

جامعة اليرموك

كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية

قسم إدارة الأعمال

تقويم دور جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز في تعزيز التنافسية في القطاع الخاص الأردني

Evaluation of the Role of King Abdullah ii Award for Excellence in Enhancing the Competitiveness in the Jordanian Private Sector

إعداد

آسيا سلامة أبوهديب

إشراف

أ. د. جمال داود أبو دوله

حقل التخصص - إدارة الأعمال

2013/7/25

تقويم دور جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز في تعزيز التنافسية في القطاع الخاص الأردني

Evaluation of the Role of King Abdullah II Award for Excellence in Enhancing the Competitiveness in the Jordanian Private Sector

إعداد

آسيا سلامة أبو هديب

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص إدارة الأعمال في جامعة اليرموك، إربد، الأردن

وافق عليها

الأستاذ الدكتور جمال داود أبو دوله.............................مشرفاً ورئيساً

الدكتور حسن العيسى...عضواً

الدكتور بدر عبيدات...عضواً

2013/7/25

ب

الإهداء

إلى من أحمل اسمـــه بكل فخـــــر

إلى من زرع في نفسي الطموح والمثابرة (والدي)

إلى من اختص الله الجنة تحت قدميها

إلى ينبـوع الصبر والتفــاؤل والأمـل (والدتي)

إلى سنــدي قوتــي وملاذي بعد الله

إلى من شجعني في رحلتي إلى التميز والنجاح (زوجي)

إلى العيون البريئة التي تنظر إلي بحب

إلى من يحملون ذكريات طفولتي وشبابي (إخوتي)

إلى من أنار لي طريق العلم والمعرفة

إلى من مهد الطريق لي للوصول إلى العلم (أستاذي)

إلى كل من قال لا إله إلا الله محمد رسول الله

سائلاً المولى عز وجل أن يوفقني لما يحب ويرضى

لكم جميعاً أهدي سهري وتعبي وجهدي

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين الذي علم بالقلم علم الإنسان مالم يعلم والصلاة والسلام على الرسول الأمين محمد سيد الأنبياء وخاتم المرسلين، وعلى إله الطيبين وأصحابه الميامين.

بداية...لا يسعني وأنا أقدم هذه الرسالة إلا أن أكون من الشاكرين والمقدرين للعرفان بالجميل إلى الأستاذ الدكتور الفاضل جمال أبو دولة المشرف على الرسالة لما قدمه لي من توجيهات سديده ورعاية علمية وآراء قيمة. كان لها الأثر الكبير في إغناء الرسالة وإخراجها بهذه الصورة.

وأتقدم بالشكر والاحترام والتقدير للسادة الأفاضل عضوي لجنة المناقشة الموقرين الدكتور حسن العيسى والدكتور بدر عبيدات على ما بذلاه من جهد في قرأة رسالتي المتواضعه، وعلى ما أبدياه من مقترحات قيمة بما يثري الرسالة.

كما أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى جامعتي الموقرة جامعة اليرموك، ممثلة بأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية فيها، ولا يفوتني أن أتوجه بالشكر والتقدير إلى كل من قدم لي المساعدة أو أسهم في إبداء النصح في مسيرتي العلمية، فجزاهه الله عني خيراً .

المحتويات

فهرس الجداول

فهرس الأشكال

الملخص

أبو هديب، آسيا. تقويم دور جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز في تعزيز التنافسية في القطاع الخاص الأردني

(إشراف: أ. د. جمال أبو دوله)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز في تعزيز التنافسية في القطاع الخاص الأردني.

ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتصميم استبانة اشتملت على (57) فقرة لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة المكونة من (128) شركة خاصة والتي تغطي مختلف أنواع الصناعات والخدمات الأردنية حيث تم استرجاع (103) إستبانة بنسبة (80.5%) والتي تعد نسبة استرجاع مرتفعة وخضعت جميعها للتحليل. وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) وتم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة ومنها المتوسطات الحسابية واختبار تحليل الانحدار البسيط.

وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها، توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين معايير جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز للقطاع الخاص (القيادة، الاستراتيجية، الأفراد، الشراكات والموارد، العمليات المنتجات والخدمات، نتائج العملاء، نتائج المجتمع) من جهة، وبين تعزيز التنافسية لدى الشركات المشاركة والفائزة في الجائزة من جهة أخرى.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات منها: ضرورورة العمل على إجراء مزيد من الدراسات والأبحاث المتعلقة بموضوع الدراسة نظراً لما لها من تأثير على تعزيز التنافسية في الشركات الخاصة. والعمل على تعزيز وتفعيل تطبيق معايير جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء على تحسين مستوى أداء الشركات وبالتالي زيادة قدرتها على رفع حجم المبيعات وتحسين جودة الخدمات المقدمة والمنتجات المقدمة. وتشجيع الموظفين على التميز في الاداء من خلال الحوافز كعامل معنوي للموظفين.

الكلمات المفتاحية: الميزة التنافسية، التميز، دور جائزة الملك عبد الله الثاني.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1-1 المقدمة

إن أهم ما يميز النشاطات الاقتصادية في الوقت الحاضر، هو وقوعها تحت هاجس التنافس على الصعيد العالمي؛ فالحواجز التقليدية لانسياب السلع والخدمات من ضرائب جمركية وحصص كمية آخذة بالتلاشي، مع زيادة التركيز على الحواجز التقنية المتعلقة بمعايير الجودة والبيئة، مما أدى إلى بروز منافسين جدد على درجة عالية من المهارة والقوة. كذلك فإنه يلاحظ من حالات كثيرة، في شتى أنحاء العالم، بأن المصادر التقليدية للمنافسة، كالميزة النسبية المتمثلة بالموارد والهبات الطبيعية المتاحة، لم تعد تتمتع بالأهمية التي كانت التقديرات السابقة تضفيها عليها كأداة لتطوير اقتصاد تنافسي قوي. وبدأ الاهتمام يتجه نحو نموذج الميزة التنافسية كنموذج استرشادي بديل للتنمية، (خلف، 2007) .

تهدف جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز إلى تعزيز التنافسية لدى المؤسسات الأردنية عن طريق نشر الوعي بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز وإبراز المجهودات المتميزة للمؤسسات الوطنية وإنجازاتها في تطوير أنظمتها ومنتجاتها وخدماتها وتحفيزها على المنافسة المحلية والدولية وتحقيق التميز في جميع المجالات. كما تهدف الجائزة إلى تبادل الخبرات المتميزة بين المؤسسات الأردنية. ومشاركة قصص النجاح فيما بينها. وتعتبر جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز أرفع جائزة للتميز على المستوى الوطني، (مركز الملك عبد الله الثاني للتميز، 2013).

وتتميز المنظمات من خلال نوعين من العمليات هما: الأول تطوير أنماط جديدة من الأعمال سواء من خلال الإبداع الداخلي أم المشاركة في المخاطرة، والآخر يتم من خلال تطوير المنظمات بوساطة التحديث الاستراتيجي أو التكامل ما بين الموارد.وتستطيع المنظمات الدخول إلى الأسواق بوساطة منتجات جديدة ومخاطرة جديدة وفرص جديدة، من خلال الاستفادة من عناصر مرتبطة بذلك سواء أكانت بالإبداع أم أخذ المخاطرة والمغامرة والاستقلالية والابتكار والميزة التنافسية والتفرد، وعناصر مرتبطة بالبيئة والأفراد والمنظمات.

وإن مثل هذه المنظمات بحاجة إلى إدارة قادرة على إيجاد نوع من التناغم بين ما تمتلكه من معرفة كلية وقدرات فنية، والتخطيط الاستراتيجي وامتلاك الرؤية الثاقبة لأهداف المنظمة المتميزة وصولاً بها إلى مركز تنافسي للولوج إلى عالم المنظمات المتميزة، وحتى يتحقق ذلك المركز فإن هنالك العديد من المحاور العملياتية التي على المنظمات أن تتبناها لتجسيدها في

بنائها التنظيمي كالابتكار والإبداع والتطوير والبحث والقاعدة المعرفية والممارسات الإدارية، (السكارنة، 2010).

من هنا تحاول هذه الدراسة تحليل أثر الالتزام بمعايير جائزة الملك عبد الله لتميز الأداء على تعزيز التنافسية في الشركات الصناعية والخدمية.

2-1 أهمية الدراسة

تأتي أهمية دراسة جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز للقطاع الخاص من دورها الإيجابي في دعم وتعزيز الاقتصاد الأردني وتجذير ثقافة التميز وإطلاق قدرات الإبداع لدى المؤسسات.

يرتكز هدف الجائزة إلى تحفيز مؤسسات القطاع الخاص على المنافسة المحلية والدولية وتحقيق التميز في جميع المجالات، وتبادل الخبرات المتميزة ومشاركة قصص النجاح فيما بينها.

وتطمح الجائزة إلى بناء نقاط القوة التي تمتلكها المؤسسات وتكثيف جهودها لتحقيق نمو مستمر والارتقاء بمستوى أعمالها والاستمرار في تبني أفضل المنهجيات المهنية، في سبيل تقديم تجربة أعمال مثالية وقصة نجاح مشرّفة، فيما يتماشى مع مسيرة الأردن نحو النجاح والتميز في كافة المجالات الاقتصادية التنموية.

وتأتي الفائدة من المشاركة في برنامج جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز، في التعرف على أحدث معايير إدارة الجودة الشاملة وتوفير فرصة تنافسية لتشجيعها على تطوير أنظمتها والاستفادة من هذه المعايير الحديثة وقياس مستوى أداء هذه الأنظمة مع منافسيها من الشركات المثيلة والحصول على تقرير المقيّمين والذي يعتبر ثمرة المشاركة والذي من خلاله يتم خلق فرص للتطوير والتحسين في المستقبل.

وتساعد جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز للقطاع الخاص في رفع وتحسين مستوى أنظمة إدارة الجودة المتبعة في المؤسسات والذي سينعكس على نتائجها المالية والتنافسية والذي محصلته الكبرى دعم وتعزيز الاقتصاد الأردني وذلك من خلال تقديم النصيحة والعون لهم.

1-3مشكلة الدراسة

الغرض من هذه الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما واقع تطبيق الشركات الأردنية لمعايير جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز في القطاع الخاص والمتمثلة بـ(القيادة، الإستراتيجية، الأفراد، الشراكات والموارد، العمليات والمنتجات والخدمات، نتائج العملاء، نتائج المجتمع)؟
2. إلى أي مدى تسهم معايير جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز للقطاع الخاص والمتمثلة بـ(القيادة، الإستراتيجية، الأفراد، الشراكات والموارد، العمليات والمنتجات والخدمات، نتائج العملاء، نتائج المجتمع) في تعزيز مفاهيم التنافسية؟
3. ما هي المحددات المؤثرة على تطبيق معايير جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز للقطاع الخاص في الشركات الخاصة؟

1-4 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور جائزة الملك عبد الله الثاني في تعزيز التنافسية في القطاع الخاص الأردني، وإلى واقع تطبيق الشركات الأردنية الصناعية منها والخدمية لمعايير جائزة الملك عبد الله الثاني، وتهدف أيضاً إلى التعرف على مدى مساهمة معايير جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز (القيادة، الإستراتيجية، الأفراد،الشراكات والموارد، العمليات والمنتجات والخدمات، نتائج العملاء، نتائج المجتمع) في تعزيز القدرة التنافسية لدى الشركات الأردنية.

1-5نموذج الدراسة

اعتمدت الدراسة على نموذج تم تطويره بعدة أشكال بعد مراجعة الأدبيات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، ليتكون النموذج النظري من مجموعة من المتغيرات المستقلة: القيادة، الإستراتيجية، الأفراد، الشراكات والموارد، العمليات والمنتجات والخدمات، نتائج العملاء، نتائج المجتمع. ذات التأثير على المتغير التابع وهو تعزيز التنافسية والشكل رقم (1-1) يمثل نموذج الدراسة.

المتغيرات المستقلة المتغير التابع

- القيادة.
- الإستراتيجية.
- الأفراد.
- الشراكات والموارد.
- العمليات والمنتجات والخدمات.
- نتائج العملاء.
- نتائج المجتمع.

تعزيز التنافسية.

الشكل (1-1) نموذج الدراسة

المصدر: إعداد الباحثة

6-1فرضيات الدراسة

بناءً على أهداف الدراسة وأسئلتها، فإن الدراسة تسعى إلى اختبار الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a ≤ 0.05) للاشتراك في جائزة الملك عبدا لله الثاني لتميز القطاع الخاص على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة.

ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

1. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a ≤0.05) لمعيار القيادة على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة.

2. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a ≤ 0.05) لمعيار الإستراتيجية على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة.

3. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a ≤ 0.05) لمعيار الأفراد على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة.

4. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a ≤ 0.05) لمعيار الشراكات والموارد على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة.

5. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a ≤0.05) لمعيار العمليات، والمنتجات والخدمات على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة.

6. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a ≤ 0.05) لمعيار نتائج العملاء على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة.

7. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a ≤ 0.05) لمعيار نتائج المجتمع على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة.

7-1 محتويات الدراسة

يشتمل الفصل الأول على الإطار العام للدراسة، فيما يحتوي الفصل الثاني على الإطار النظري للدراسة بمباحثه الثلاث، المبحث الأول يناقش الميزة التنافسية، والمبحث الثاني يناقش التميز أما المبحث الثالث يناقش دور الجائزة في تفعيل الميزة التنافسية والتميز. أما الفصل الثالث فيتضمن الدراسات السابقة حيث تستعرض الباحثة بعض الدراسات العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

الفصل الرابع يستعرض منهجية الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة وطرق جمع البيانات، ومراحل تطوير أداة القياس والأجزاء التي تكونت منها، والاختبارات الخاصة بالأداة والمتعلقة بصدقها وثباتها، ومن ثم الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، وأخيراً محددات الدراسة.

ويتضمن الفصل الخامس تحليل البيانات وعرض النتائج ومناقشتها في إطار أهداف وأسئلة الدراسة وفرضياتها.

وأخيراً يتضمن الفصل السادس إيجاز بأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة من واقع ما تم جمعه من بيانات، وكذلك تقديم التوصيات المناسبة على ضوء تلك النتائج.

الفصل الثاني
الإطار النظري

1-2 الميزة التنافسية

يعتبر التنافس هو أساس النجاح والإخفاق لأية منظمة، سواء أكانت خدمية أم إنتاجية أم منظمة قطاع عام أم قطاع خاص، حيث أن نجاح المنظمة وبقاءها في السوق هي العملية التي من خلالها تحصل المنظمة على الميزة التنافسية.

بدأ مفهوم التنافسية يظهر في أدبيات الإدارة في بداية الثمانينات، ويعتبر(Porter) أول من قدم إسهامات في هذا المجال عام 1985 المسمى بالإستراتيجية التنافسية، حيث أشار بورتر، (Porter, 1985) إلى أن العامل الأهم لنجاح المنظمات هو موقف المنافس لها في الصناعة التي تعمل فيها، وتسعى المنظمات المعاصرة في ظل المنافسة إلى كسب ميزة تنافسية على غيرها من المنظمات العاملة في نفس النشاط، وذلك من خلال إضافة قيمة للعميل وتحقيق التميز عن طريق استغلال إمكاناتها ومواردها المختلفة والتي تأتي في مقدمتها الموارد البشرية والتكنولوجية، وتؤدي الموارد البشرية دورا هاماً في جعل العنصر البشري ميزة تنافسية من خلال مجموعة من الأنشطة والبرامج المرتبطة بالعنصر البشري في المنظمة، (أبو بكر، 2004).

1-1-2 مفهوم الميزة التنافسية

يشير مفهوم الميزة التنافسية إلى قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الإستراتيجيات الأمثل التي تجعلها في مركز أفضل مقارنة بالمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط، وتتحقق الميزة التنافسية من خلال الاستغلال الأمثل للموارد بجميع أشكالها الفنية منها والمادية والمالية والتنظيمية، (أبو بكر، 2004)، وعرف، (Barney and Fuerst, 1995) الميزة التنافسية على أنها قدرة المنظمة في تطبيق عمليات إنتاج غير مطبقة لدى المنظمات المنافسة وعندما لا تستطيع هذه المنظمات الحصول على الموارد الضرورية لتقليد تلك العمليات.

تتحقق الميزة التنافسية لدى المنظمات الناجحة من خلال التكاليف الأقل والموقع المتميز،(Hall, 1980)، إن الاستمرارية في تحقيق الميزة التنافسية تأتي من خلال المنظمة التي تستطيع أن تكسب الميزة بسرعة عن بقية المنافسين، (Henderson, 1983).

وعرف،(خليل،1998) الميزة التنافسية بأنها العنصر الحرج الذي يقدم فرصة جوهرية لكي تحقق المنظمة ربحية متواصلة بالمقارنة مع منافسيها، كما عرفها، (Narayanan, 2001) في كتابه، "تنظيم التكنولوجيا والإبداع من أجل تحقيق ميزة تنافسية " أنها المصدر الذي يعزز وضع الشركة بما يحققه من الأرباح الاقتصادية، ومن خلال امتيازها على منافسيها في مجالات المنتج والسعر والكلفة والتركيز على الإنتاج.

وأشار، (Peter, 1993) أن هناك أربعة عناصر أساسية بالميزة التنافسية وهي الموارد المميزة، تراجع المنافسين، نقص في حركة الموارد، قيادة الكلفة.

إن القاعدة في الميزة التنافسية هما اتجاهات الزبائن واتجاهات المنافسين، (Hunt and Morgan, 1995). إن المنظمات التي تعتمد على الخصائص المميزة التي تمكنها من السيطرة والاستمرارية في نفس موقعها بنفس الفرع بالسوق تحقق الميزة التنافسية، (William, 1994).

تأتي الميزة التنافسية من خلال تقديم وتطوير خدمات جديدة وذلك من خلال قدرات التعلم ورقابة السوق، (Jay and Kennedy, 2002).

أما تعريف الباحثة للميزة التنافسية، قدرة المنظمة على إضافة قيمة وندرة وعدم القدرة على التقليد من خلال استخدام طرق وأساليب جديدة للتقدم على الآخرين بالسعر والإنتاج وحجم السوق المستهدف والتمايز بالموارد إضافة إلى إرضاء العملاء، وذلك من خلال وضع استراتيجيات تنافسية مبنية على نتائج تحليل البيئة المحيطة بالمنظمة.

2-1-2 معايير الحكم على الميزة التنافسية

تتحدد معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية بثلاثة ظروف هي، (عرابي، 2008):-

1- مصدر الميزة التنافسية: وهي إما أن تكون ميزة تنافسية منخفضة، بمعنى أنها تعتمد على التكلفة الأقل لقوة العمل والمواد الخام، وهي سهلة التقليد نسياً من قبل المنافسين.وإما ميزة تنافسية مرتفعة تستند إلى تميز المنتج أو الخدمة، السمعة الطيبة أو العلامة التجارية، العلاقات الوطيدة بالعملاء، وتتطلب هذه المزايا توافر مهارات وقدرات عالية المستوى مثل تدريب العمال، (بوشناف، 2000).

2- عدد وكمية مصادر الميزة التنافسية: حيث إن اعتماد المنظمة على ميزة تنافسية واحدة يعرضها لخطر الاختراق من المنافسين الآخرين، لذلك يجب أن تنوع المنظمة من مصادر تميزها عن باقي المنظمات الأخرى، ويطلب منها دوماً المرونة والتجديد والابتكار، (مرسي، 1998).

3- عمليات التحسين والتطوير والتجديد: تقوم المنظمات بخلق مزايا جديدة وبشكل أسرع لتفادي قيام المنظمات المنافسة بتقليد أو محاكاة ميزتها التنافسية الحالية، لذا تتجه لخلق مزايا تنافسية من المرتبة المرتفعة. كما يجب عليها أن تقوم بعمليات التقييم الدائم لأداء ميزتها التنافسية من جانب استنادها للتنوع ولوجود معايير تميز واضحة، (بوشناف،2000)

3-1-2 أنواع الميزة التنافسية

يتمثل الأساس القوي الذي تستند إليه إستراتيجية المؤسسة، و يجعلها تستمر في تحقيق نجاحها بشكل متواصل في الميزة التنافسيةإلى عدة عناصر من أهمها، (خليل، 1998):-

1. التكلفة أقل: ومعناها قدرة المؤسسة على تصميم، و تسويق المنتج بأقل تكلفة ممكنة بالمقارنة مع تكاليف المؤسسات المنافسة بما يؤدي إلى تحقيق عوائد أكبر، والحصول على هذه الميزة يتطلب فهم الأنشطة الحرجة في حلقة أو سلة القيمة للمؤسسة ، والتي تعد مصدرا هاما للميزة التكاليفية. مع العلم أن الوضعية التنافسية للمؤسسة في مختلف المجالات الإستراتيجية تمر عبر تقييم أو تحديد أهمية المزايا التي تتمتع بها، مقارنة مع منافسيها فيما يتعلق بالتكاليف.

2. تمييز المنتج: معناه قدرة المؤسسة على تقديم منتج متميز وفريد له قيمة مرتفعة من جهة نظر المستهلك (جودة أعلى، خصائص فريدة، وتوفر خدمات ما بعد البيع) لذا يصبح من الضروري فهم الظروف المحتملة لتمييز المنتج، من خلال أنشطة حلقة القيمة، و توظيف قدرات و كفاءات المؤسسة لتحقيق جوانب التمييز.

هذان النوعان من الميزة التنافسية على المؤسسة امتلاكهما (أو امتلاك أحدهما على الأقل) للحصول على قدرة تنافسية، أما بالنسبة للسوق المستهدف، والمزمع تقديم الميزة له فقد يكون مجتمع الصناعة ككل، أو قطاعا سوقيا معينا.

2-1-4عناصر تحقيق الميزة التنافسية

تعد الميزة التنافسية أحد أهم متغيرات الدراسة الحالية لذا لابد من تحديد عناصر تحقيق الميزة التنافسية لكي يتسنى قياس ودراسة العلاقة بينها وبين متغيرات الدراسة الأخرى ، وهنالك عدد كبير من الباحثين والمفكرين كان لهم الدور المتميز في التنوع والإسهام في تحديد عناصر الميزة التنافسية. ومن خلال المراجعات المكتبية تم التعرف على العناصر التي تساهم في تحقيق الميزة التنافسية المبينة في الجدول (2-1).

جدول (2-1): عناصر تحقيق الميزة التنافسية

الباحث	السنة	الكلفة	التميز	الابداع	النمو	التحالفات	الاعتمادية	سمعة المنظمة	التركيز	المرونة	القدرات الجوهرية
Porter	1979	*	*						*		
Hayes wleel wrght	1984	*	*	*			*				
Schuler	1987	*	*	*							
Wiseman's	1989	*	*	*	*	*					
Hicks	1993	*	*	*					*		
Mintzberg	1998	*	*	*				*	*		*
Certo	1995	*	*			*					
Krajweske	1996	*	*								
Stack	1998		*	*						*	
Lyach	2000		*	*	*			*	*		
المجموع 10	/	8	10	7	2	2	1	2	4	1	1
النسبة المئوية	/	%80	%100	%70	%20	%20	%10	%20	%40	%10	%10

المصدر: إعداد الباحثة

واستنتاجاً لما ورد في النماذج التي تم استعراضها في الجدول والخاصة بعناصر تحقيق الميزة التنافسيةتبين ان هنالك اتفاقاً بين أغلب الباحثين الى وجود عناصر أساسية ومهمة وقد حصلت على نسبة أكثر من 50% من بين العناصر الأخرى وهي:

1. الكلفة (80%).
2. التميز (100%).
3. الإبداع (70%).

ووفق ذلك فإن الكلفة والتميز والإبداع تكون هي المعتمدة في دراسة الميزة التنافسية.

2-1-5 خصائص الميزة التنافسية

من أجل إعطاء الميزة التنافسية المفهوم الأوضح، فلا بد من التطرق إلى خصائصها، التي يمكن أن تستخدم من قبل المنظمة لتقييم ميزتها التنافسية، ومن هذه الخصائص ما يلي، (نجم، 2001):

1- إن الميزة التنافسية تشتق من رغبات وحاجات الزبون.
2- تقدم المساهمة الأهم في منظمات الأعمال.
3- تقدم الملائمة الفريدة بين موارد المنظمة والفرص في البيئة.
4- طويلة الأمد وصعبة التقليد من قبل المنافسين.
5- تقدم قاعدة للتحسينات اللاحقة.
6- تقدم التوجيه والتحفيز لكل المنظمة.
7- تؤدي إلى تحقيق التفوق على المنافسين.

2-1-6 محددات الميزة التنافسية

1- تتحدد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال متغيرين أو بعدين أساسين هما،(سيد، 2000):

أ- حجم الميزة التنافسية:

تمر الميزة التنافسية بنفس دورة حياة المنتج،وفيما يلي إيجاز عن كل مرحلة من دورة حياة الميزة التنافسية:

1- مرحلة التقديم: تعد أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية؛ لكونها تحتاج الكثير من التفكير والاستعداد البشري، المادي والمالي. وتعرف الميزة التنافسية مع مرور الزمن انتشاراُ أكثر فأكثر، حيث يعزى ذلك إلى القبول الذي تحض به من قبل عدد متزايد من الزبائن.

2- مرحلة التبني:تعرف الميزة هنا استقراراُ نسبياُ من حيث الانتشار، باعتبار أن المنافسين بدئوا يركزون عليها، وتكون الموفورات هنا أقصى ما يمكن.
3- مرحلة التقليد: يتراجع حجم الميزة وتتجه شيئا فشيئا إلى الركود؛ لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المؤسسة.
4- مرحلة الضرورة: تأتي هنا ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع، أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماماً، عن أسس الميزة الحالية. وإذا لم تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة، فإنها تفقد أسبقيتها تماما وعندها يكون من الصعوبة العودة إلى التنافس من جديد.

ب- نطاق التنافس:

يتكون نطاق التنافس من أربعة مرتكزات أساسية، وهي:

1- القطاع السوقي: يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة، وكذلك تنوع الزبائن الذين يتم خدمتهم.

وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل سوق.

2- درجة التكامل الأمامي: تشير إلى درجة أداء المؤسسة لأنشطتها، سواء أكانت داخلية أو خارجية. فالتكامل الأمامي المرتفع مقارنة بالمنافس قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز.

3- البعد الجغرافي: يمثل عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تنافس فيها المؤسسة ويسمح هذا البعد من تحقيق مزايا تنافسية من خلال تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة. وتبرز أهمية هذه الميزة بالنسبة للمؤسسات التي تعمل على نطاق عالمي، حيث تقدم منتجاتها أو خدماتها في كل أنحاء العالم.

4- قطاع النشاط: يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة. فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات، من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة. فقد يمكن استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيا أو الأفراد و الخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة.

وفي سبيل تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، فإنه يجب على المنظمة أن تبحث على أساسيات تلك الميزة بداخلها والتي تشمل قدراتها ومجالات نشاطها، ثم يجب عليها وضع المعايير السليمة والواضحة لقياس درجة النجاح في الفترة المستهدفة والتعرف على الأبعاد التي تحكمها، وذلك حتى يتم تحقيق الأهداف والنتائج المرجوة من إيجاد هذه الميزة التنافسية للمنظمة، (الحجرف، 2009).

2-1-7مجالات إستراتيجية التمايز في تحقيق الميزة التنافسية

من أهم مجالات إستراتيجية التمايز التي تحقق الميزة التنافسية تتحدد في النقاط التالية، (Wheelen and Hunger, 2000):

1. تخفيض درجة المخاطرة والكلفة التي قد تترتب على المستهلك نتيجة قيامه بشراء السلعة.

2. تحاول المنظمة تقديم منتج فريد في الأداء مقارنة بمنتجات المنافسين.

3. التميز على أساس التفوق الفني.

4. التميز في تقديم خدمات كمالية إضافية أكبر للمستهلك.

5. القدرة على تقديم منتج يحقق قيمة أكبر للمستهلك.

5. القدرة على إشباع الحاجات السيكولوجية للفرد كحاجة للاحترام، التفاخر، المكانة الاجتماعية.

2-1-8مصادر الميزة التنافسية

هناك مصدرين اثنين للميزة التنافسية، هما المهارات و الموارد المتميزة، هذه المصادر تستخدم لتحقيق التميز في المنتجات و تخفيض التكلفة،(أبو قحف، 2003). و سواء تعلق الأمر بالمهارات أو الموارد، فإن أهم مصادر الميزة التنافسية تتلخص فيما يلي :

1- التكنولوجيا : أكدت التجارب الحديثة أن التكنولوجيا عامل قوي من عوامل تغيير القدرات التنافسية للمؤسسة، لأنها تشمل كل التطبيقات العملية للنظريات العلمية والخبرات المكتسبة لتطوير عمليات الإنتاج، (مرسي، 2002). وهذا ما جعل منها مصدرا متجددا للميزة التنافسية.

2- المعرفة : إن المؤسسات الناجحة هي التي تهتم بالتجميع المنظم للمعرفة من المصادر المختلفة، و تحللها وتفسرها لاستنتاج مختلف المؤثرات التي تستخدم في توجيه وإثراء العمليات الإنتاجية، وتحقق التحسن في الأداء والارتقاء إلى المستويات أعلى من الإنجاز، لتحقيق في الأخير التميز على المنافسين.

ومن هنا أصبحت المعرفة مصدراً أساسياً من مصادر الميزة التنافسية، وهي تتمثل فيما يطلق عليه الآن رأس المال الفكري، الذي يشمل مختلف منتجات الفكر الإنساني من تقنيات، نظريات، مفاهيم و غيرها من الأشكال، (السلمي، 2002).

3- الجودة : وهي تشير إلى قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية حاجات العميل، لهذا فإن ضمان بقاء المؤسسة في السوق، مرتبط بتنويع منتجاتها وخدماتها بطرق تجعل العملاء أكثر تطلعا إليها.

4- الموارد البشرية : تعتبر الموارد البشرية المصدر الحقيقي لتكوين الميزة التنافسية للمؤسسة وتعزيزها لأن تحقيق التميز في أداء المؤسسة لن يستند على مجرد امتلاكها الموارد الطبيعية أو المالية أو التكنولوجية فحسب، بل يستند في القيام الأول على توفير نوعيات خاصة من الموارد البشرية التي تمتلك القدرة على تعظيم الاستفادة من تلك الموارد.

لهذا نجد أن الأفراد هم العنصر التنظيمي الوحيد القادر على استيعاب المفاهيم والأفكار الجديدة التي تساعد على استغلال الميراث، و مواجهة التحديات التي تفرضها الظروف التنافسية، (المرسي، 2003).

5- الموارد المالية : تعتبر الموارد المالية مهمة جدا بالنسبة للمؤسسة، حيث تمكنها من تعميق أنشطتها و توسيعها على نطاق أكبر، وذلك من خلال الاعتماد على استثمارات فعالة تعمل على تحقيق الأهداف المالية و التنافسية للمؤسسة، (عبد الرحمن، 2006).

2-1-9أسباب تطوير الميزة التنافسية

إن تطوير الميزة التنافسية لأي مؤسسة يعد هدفا و استثمارا و تكتيكا في وقت واحد، لأن وجود هذه الميزة يضمن للمؤسسة البقاء و الاستمرار في السوق، و تطويرها يحتاج إلى رؤية بعيدة المدى تتصف بالشمول و الديناميكية في حشد جميع الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف، و في ظل التحديات الراهنة يمكن تلخيص أهم الأسباب التي تدفع بالمؤسسة إلى تطوير ميزتها التنافسية في النقاط التالية، (خليل، 1998):

1- ظهور تكنولوجيا جديدة : يمكن للتغير التكنولوجي أن يخلص فرصا جديدة في مجالات عديدة، كتصميم المنتج باستخدام الحاسوب، و طرق التسويق عبر الإنترنت، و هذا ما يدفع بالمؤسسة إلى تقديم تكنولوجيا جديدة عند آخر مرحلة من مراحل ميزتها التنافسية من أجل تخفيض التكلفة أو تدعيم ميزة تميز المنتج، و هنا تبدأ في تجديد أو تطوير الميزة الحالية أو تقديم ميزة تنافسية جديدة، تحقق قيمة أكبر من تطلعات العميل.

2- ظهور حاجات جديدة للمستهلك أو تغييرها : عندما يرغب العملاء في تلبية حاجات جديدة لديهم أو تغيير أولوياتهم، فإن هذا يدفع بالمؤسسة إلى إجراء تعديلات على ميزتها التنافسية أو تنمية ميزة تنافسية جديدة، خاصة و أن العلاقة التي أصبحت تربط بين المنتج و المستهلك هي علاقة تأثير و تأثر متبادل، لأنه لم يعد من الممكن تصور وجود رغبة لا يتم إشباعها، و لم يعد

الأمر يقتصر على الحاجة القائمة ليتم هذا الإشباع، بل يتعدى هذا الحد إلى درجة صناعة الرغبة، و إلى درجة الارتقاء بالحاجة،(الخضري، 2004). و نظرا لهذا الاتجاه الحديث تظهر حدة المنافسة بين المؤسسات للتسابق على إشباع الحاجات و اختراع الرغبات.

3- تغير تكاليف المدخلات : عادة ما تتأثر الميزة التنافسية في حالة حدوث تغيير جوهري في تكاليف المدخلات عند ارتفاع قيمتها، حيث تلجأ المؤسسة هنا إلى البحث عن ميزة تنافسية أخرى تضمن لها تخفيض التكاليف، و من ثم تحقيق التميز مرة أخرى.

4- التغير في القيود الحكومية : عندما تحدث تغيرات في طبيعة القيود الحكومية في مجالات مواصفات المنتج، حماية البيئة من التلوث و قيود الدخول إلى الأسواق، فإن المؤسسة ملزمة على مواجهة هذه التغيرات للبقاء في السوق، و من ثم الصمود في وجه المنافسين.

2-2التميز

إن التميز ليست عملية لحظية أي لا تتم على أساس لحظي، وإنما امتلاك مقومات التميز وتفعيلها بالطرق الصحيحة هي الوسيلة الوحيدة لبقاء المنظمات واستمرارها في العالم القائم على السرعة والتطور المستمر، وذلك لتحقيق أهداف المنظمات.

2-2-1 مفهوم التميز

إن مفهوم التميز يعني تميز الخدمات التي تقدمها المنظمة لإيجاد شيء يدرك على المستوى الذي تعمل فيه المنظمة بأنه شيء فريد ومميز ويأخذ تحقق هذه الميزة اشكالاً متعددة كتصميم مميز أو علامة تجارية أي أنها تحاول إيجاد تصور لدى المستفيدين بان خدمات المنظمة المعنية تختلف عن مثيلاتها في القطاع نفسه ، وقد يأتي هذا التميز أيضا من خلال إيجاد شهرة للعلامة التجارية أو من خلال استخدام تقنية معينة ، وبهذا ستحصل المنظمة على عائدات تفوق المتوسط، (Noe et al., 2010) ويمكن استخدام الميزة بطريقتين:

أ- من خلال تميز خدمات المنظمة عن المنافسين عن طريق إضافة خصائص فريدة للخدمات المقدمة ، مما يعطيها جاذبية تنافسية في السوق .

ب-احتمال توفر فرصة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات .

في حين أعطى، (يونس، 1994)مفهوماً لهذه الميزة بأنها عملية تخطيط النشاط لتحقيق تميز في مخرجاته قياساً للبدائل المطروحة في السوق، مما يحقق انفراد مخرجاتها بمواصفات فريدة ترتقي على بديلاتها .

التميز لغوياً كما جاء في مختار الصحاح: ماز الشيء أي عزله وفرزه، وكذلكميزه تمييزاً فانماز وامتاز وتميز واستماز بمعنى يقال: امتاز القوم إذا تميز بعضهم من بعض، وفلان يكاد يتميز من الغيظ أي يتقطع.

عرف، (Michael, 1985) التميز بأنه التطبيق الإداري لمختلف الأنشطة والوظائف الخالقة للانفرادية، وبالتالي تتضمن إدارة التميز كلا من التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة لهذه الأنشطة المتعلقة بها.

ويعتبر التميز حالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي، كما جاء في كتاب، (Peters,1982andwaterman) تحقق مستويات غير عادية من الأداء والتنفيذ في المنظمة ، بما ينتج عنه نتائج وإنجازات تتفوق على المستويات السابقة من الإنجاز والأداء ، وترقى إلى إرضاء متلقي المنتج أو الخدمة.

2-2-2مفاتيح إدارة التميز

تتمثل مفاتيح " إدارة التميز" في مجموعة التوجهات الإدارية التي تشترك في بناء وتنمية ثقافة تنظيمية محابية لفرص التميز والتفوق. وتعبر تلك التوجهات الإدارية عن أنماط سلوكية متفوقة تستهدف توفير أفضل الظروف والآليات والأدوات للأداء الذي يلتزم بمواصفات ومتطلبات الجودة الشاملة والمتوافق مع رغبات وتوقعات العملاء، وهي في حقيقتها تعبير عن فلسفة إدارية جديدة تستهدف استثمار أغلى ما يتاح للمنظمة من موارد وتوظيفها بما يخدم العملاء المستهدفين ويحقق رضاهم عن منتجات وخدمات المنظمة ويوثق ارتباطهم بها، كما تحقق ارتباط المنظمة بعلاقات وثيقة وفعالة مع كافة الأطراف ممن يقدمون خدماتهم لها أو يحصلون على منافع منها.

وتوضح هذه المجموعة من المفاتيح أن الوصول إلى " إدارة التميز"ليس أمراً يسيراً يتحقق بالتمني، ولكنه عمل شاق وجهد متواصل من جانب أفراد المنظمة جميعاً وعلى كافة المستويات.

وتتضمن قائمة مفاتيح " إدارة التميز" ما يلي، (ابو عبد العزيز، 2010):

1.تنمية وحفز الابتكار.

2.تنمية وتفعيل التوجه لإرضاء العملاء.

3. الالتزام بمفاهيم ومتطلبات الإدارة المالية السليمة.

4. الالتزام بأخلاقيات وقيم العمل الإيجابية.

5. تنمية وتوظيف الرصيد المعرفي المتجدد للعاملين.

6.تيسير وتفعيل فرص التعلم التنظيمي.

7. تنمية آليات التفكير المنظومي والتزام منهجية علمية في بحث المشكلات واتخاذ القرارات.

8. التوجه بالنتائج.

9. التركيز على العملاء.

10. الاهتمام المتوازن بأصحاب المصلحة.

11. إدماج المنظمة في المناخ المحيط وتنمية الإحساس بالمسئولية الاجتماعية لدى العاملين.

2-2-3متطلبات إدارة التميز

هناك ستة متطلبات رئيسية لتحقيق إدارة التميز وهي، (الصيرفي، 2003):

1- تخصيص جزء من وقت المدير للنشاط الإبتكاري.
2- تخصيص الموارد للابتكار الإداري.
3- توافر الكفاءات والمهارات الاستشارية.
4- مشاركة المدير التنفيذي في المجهود الإبتكاري.
5- تحديد العلاقة بين الإدارة التنفيذية والهيئة الاستشارية.
6- وضع إستراتيجية مجهود الابتكار الإداري.

مما سبق يظهر أن المنظمات تستطيع أن تحقق التميز في حال توفرت لها البنية الأساسية لبناء إداري متكامل متناسق، وتوافرت الموارد بجميع أشكالها البشرية والمادية والمعنوية منها.

4-2-2 خصائص التميز

أشار (Peter and waterman, 1982)، إلى أن أي منظمة تحاول أن تتميز في أدائها لا بد أن تتوافر فيها ثمانية خصائص، ويتم اختيار هذه المنظمة كمتميز على أساس إبداعها، ومجموعة مؤشرات مالية أيضاً، وهذه الخصائص هي:

1- التحيز للعمل.
2- الاهتمام برغبات الزبائن.
3- الاستقلالية وحرية العمل.
4- الإنتاجية من خلال البشر.
5- جاهزيه العمل ضمن معايير التميز.
6- الارتباط بالعمل.
7- النضج الوظيفي (قابلية الاستجابة للمتغيرات).
8- الحفاظ على حقوق الملكية.

أما، (Tanner, 2005)، فأشار إلى أن تميز العمل يرتبط بإنجاز كل من مخرجات الأداء الأساسية، ورضاء الموظفين، ورضاء العملاء.

5-2-2 معايير نماذج التميز في الدول المختلفة

جدول رقم (2-2): معايير نماذج التميز في الدول المختلفة

جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية	برنامج دبي للأداء الحكومي المتميز	النموذج الياباني Kaizen	النموذج الأوروبي EFQM	النموذج الأميركي Baldrige
القيادة	القيادة	التعاون بين الإدارة والموظفين	القيادة	القيادة
المالية	السياسة والإستراتيجية	المحافظة على الإنتاج	السياسة والإستراتيجية	التخطيط الاستراتيجي
إدارة العمليات	العمليات	ضبط الوقت	العمليات	إدارة العمليات
إدارة المعرفة	الشراكة والمصادر	فرق العمل	الشراكة والمصادر	المعلومات والتحليل
إدارة الموارد البشرية	الأفراد	مكننة العمل	الأفراد	إدارة الموارد لبشرية
	نتائج الزبائن	دوائر الجودة	نتائج الزبائن	الاهتمام بالسوق والزبائن
	نتائج الأفراد	التركيز على الزبون	نتائج الأفراد	نتائج العمل
	نتائج المجتمع		نتائج المجتمع	
	نتائج الأداء الرئيسية		نتائج الأداء الرئيسية	

المصدر:الدويري، 2006.

3-2 دور جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز في تفعيل الميزة التنافسية والتميز

ترى الباحثة بعد المراجعات الأدبية أن مفهوم الميزة التنافسية والتميز أخذ اهتمام واسع النطاق على الصعيد العالمي، حتى غدا في الوقت الراهن يحتل صدارة قائمة واهتمامات وأولويات مختلف البلدان، ويعزى ذلك إلى مواكبة متطلبات التطورات السريعة التي يشهدها العالم والمتمثلة في ظاهرة العولمة، والاندماج في الاقتصاد العالمي، وسياسات الانفتاح وتحرير الأسواق، والتكتلات الإقليمية، وانتشار ظاهرة المشاركة بين الشركات العالمية منها والمحلية، بالإضافة إلى التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

حيث أن التنافسية تنبع من كونها تعمل على توفير البيئة التنافسية الملائمة لتحقيق كفاءة تخصيص الموارد واستخدامها، وتشجيع الإبداع والابتكار بما يؤدي إلى تحسين وتعزيز الإنتاجية والارتقاء بمستوى نوعية الإنتاج ورفع مستوى الأداء، وتحسين مستوى المعيشة للمستهلكين. هذه

بالإضافة إلى أن القدرة التنافسية تساعد على القضاء على إحدى أهم العقبات التي تواجه الكفاءة الإنتاجية، وعليه فإن توفير البيئة التنافسية يعتبر وسيلة فعالة لضمان الكفاءة الاقتصادية وتعزيز النمو الاقتصادي وتحسين مستويات المعيشة.

وبالرغم من أن مفهوم التنافسية يستخدم على نطاق واسع و معايير متفاوتة غير محددة، فإنه يمكن تعريف مفهوم التنافسية بشكل عام بأنه يتمثل في الكيفية التي تستطيع بها المؤسسة أن تستخدم تدابير وإجراءات معينة تؤدي إلى تميزها عن منافسيها وتحقق لنفسها التفوق والتميز والإبداع عليهم. وهكذا، فإن التنافسية للمنتجات السلعية والخدمية تأتي من محصلة لعوامل عديدة متداخلة ومتباينة في أنماطها وتأثيراتها.

وتلعب الحكومة دوراً مهماً في زيادة التنافسية للسلع والخدمات من خلال توفير خدمات البنية التحتية المساندة للقطاعات السلعية والخدمية، وإتباع السياسات الاقتصادية والإجراءات الإدارية المعززة للتنافسية، وكذلك وضوح وشفافية القوانين والتشريعات المنظمة للبيئة الاستثمارية الملائمة والمعززة للتنافسية لمختلف القطاعات الاقتصادية، (فهمي، 2013).

أثرت جائزة الملك عبد الثاني للتميز على دور الحكومة في تحقيق الميزة التنافسية للدولة حيث يؤكد الفكر الاقتصادي الحديث على أن وظيفة الحكومة الآن هو الانتقال نحو السياسات التي تحسن وتطور من البيئة التي تعمل بها الأعمال، من خلال إزالة كافة عوائق التجارة والاستثمار وجعل التشريعات الحكومية أكثر فعالية من خلال إعادة النظر بهذه التشريعات والتعاون مع القطاع الخاص.

ومن هنا فإن جلالة الملك عبدالله الثاني بن الحسين يؤكد دائما على الحكومة بأن تعمل على توفير الأطر السياسية والتشريعية الملائمة، وكذلك الالتزام بتلبية متطلبات القطاع الخاص إذا ما أرادت فعلا إن تجعل منه المحرك الحقيقي للنمو الاقتصادي، وهذا ما تقوم به الحكومة فعلا تنفيذا لتوجيهات جلالته.

ويعود السبب في القوة التنافسية للأردن، (غرفة صناعة عمان، 2013) إلى الحقائق التالي :

1- أن جلالة الملك عبدالله الثاني بن الحسين يمثل الجيل الجديد القوي من القادة .
2- أن جلالته قد تبنى قيادة التحول إلى السوق الحر.
3- تنافسية العمل والجودة العالية.
4- الاستقرار السياسي والتعاون الإقليمي.

5- الإرث الذي خلفه جلالة المرحوم الملك حسين الذي نال احترام المجتمع الدولي لما ساهم به في تحقيق السلام العالمي .

حيث جاءت جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز للقطاع الخاص في عام 1999 كأرفع جائزة للتميز على المستوى الوطني كمكمل لتوجيهات جلالته، بهدف نشر ثقافة التميز في المملكة والمنطقة من خلال تطوير نماذج وأطر التميز ومعايير التقييم المبنية على أفضل الممارسات الدولية في تقييم أداء المؤسسات ونشر ثقافة التميز في القطاعين الخاص والعام والمؤسسات غير الربحية والمؤسسات غير الحكومية.

إن الجائزة تتطلع إلى إحداث نقلة نوعية وتطوير دائم في أداء المؤسسات في خدمة المواطنين والمستثمرين وتعزيز تنافسيتها، عن طريق نشر الوعي بمفاهيم الأداء المتميز والإبداع والجودة والشفافية، وتجذير ثقافة التميز التي ترتكز على ثلاثة أسس عالميه للممارسات الفضلى للمؤسسات الحديثة.

وتعمل الجائزة على إيجاد مرجعية إرشادية وأسساً معيارية لقياس مدى التقدم والتطور في أداء الشركات في المملكة ، وتسهم في تطوير القطاع الخاص والارتقاء بمستوى أدائه، كما تساعد في دعم برامج التنمية والتخطيط الاستراتيجي في هذه الشركات.

إن جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز القطاع الخاص، تهدف إلى تعزيز التنافسية لدى المؤسسات الأردنية عن طريق نشر الوعي بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز، وإبراز الجهود المتميزة للمؤسسات الوطنية وإنجازاتها في تطوير أنظمتها ومنتجاتها وخدماتها، (مركز الملك عبد الثاني للتميز، 2013).

حيث أوضحت الجائزة أنها تتطلع إلى تحفيز مؤسسات القطاع الخاص على المنافسة المحلية والدولية وتحقيق التميز في جميع المجالات وتبادل الخبرات المتميزة.

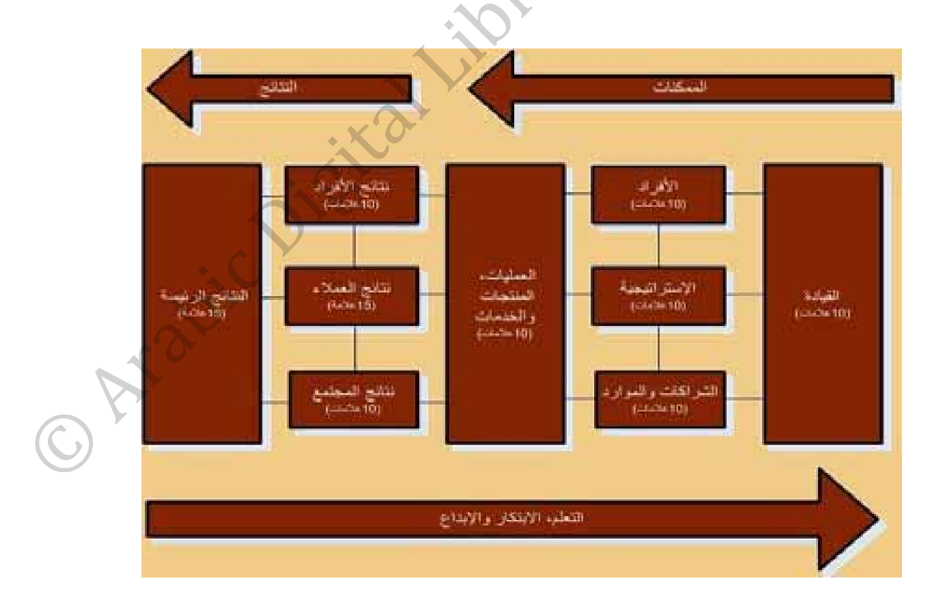
إن استدامة الميزة التنافسية ليست بالأمر السهل خاصة في بيئة الأعمال الحالية والتي تتسم بالتغير السريع والتنافس الشديد فيما بينها الأمر الذي يجعل المنافسين قادرين على تقليد الميزة التنافسية. هذا ما أوجدته جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز القطاع الخاص، وذلك من خلال المعايير التي أوجدتها في في قالبها الذي يتسم بالتميز والتنافس في آن واحد.

2-3-1 معايير جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز

جاءت معـايير جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز للقطاع الخاص كمفتاح لوصول الشركات والمؤسسات الأردنية إلى التميز والإبداع والاستدامة في التنافسية، (كتيب جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز للقطاع الخاص، 2012).

ترتكز الجائزة على تسعة معايير رئيسة هي:

1. القيادة.
2. الإستراتيجية.
3. الأفراد .
4. الشراكات والموارد.
5. العمليات والمنتجات والخدمات.
6. نتائج العملاء.
7. نتائج الأفراد.
8. نتائج المجتمع.
9. النتائج الرئيسة.



الشكل رقم (2-1): نموذج معايير الجائزة

المصدر: (كتيب جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز للقطاع الخاص، 2012)

2-3-2 مبادئ تميز جائزة الملك عبد الله الثاني

إن مبادئ التميز الأساسية كما أوضحتها جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز جاءت لتضيف إلى الجائزة حقلاً تجذب فيه الشركة لتتطلع إلى الوصول إلى التميز والشفافية والجودة في تقديم ما لديها من سلعة أو خدمة ومنها، (مركز الملك عبد الله الثاني للتميز، 2013):

1. تحقيق نتائج متوازنة.

المؤسسات المتميزة تحقق رسالتها وتتقدم نحو تحقيق رؤيتها من خلال التخطيط وتحقيق مجموعة متوازنة من النتائج التي تلبي احتياجات المعنيين قصيرة وطويلة المدى وتتفوق عليها عند الإمكان.

2. إضافة قيمة للعملاء .

المؤسسات المتميزة تدرك أن متلقي الخدمة هم أساس تواجدها وتبذل قصارى جهودها لابتكار وتحقيق قيمة مضافة لهم وذلك عن طريق فهم وجمع احتياجاتهم وتوقعاتهم.

3. القيادة عن طريق الرؤية، الإلهام والأمانة.

المؤسسات المتميزة لديها القادة القادرين على صياغة وتجسيد الرؤية المستقبلية إلى واقع يمكن تحقيقه، والتصرف كمثال يحتذى به بالنسبة للقيم وأخلاقيات المهنة.

4. الإدارة بالعمليات.

المؤسسات المتميزة تدار عن طريق مجموعة من العمليات المهيكلة والمتناسقة/ المترابطة استراتيجياً والعمل على استخدام مبادئ اتخاذ القرارات المبنية على الحقائق لتحقيق نتائج مستدامة ومتوازنة.

5. النجاح من خلال الأفراد.

المؤسسات المتميزة تعمل على تقدير أفرادها وتعمل على ابتكار وإيجاد بيئة تمكين لتحقيق أهداف مؤسسية وشخصية متوازنة.

6. رعاية الابتكار والإبداع.

المؤسسة المتميزة توجِد قيمة مضافة ومستويات أداء متزايدة من خلال الابتكار المستمر والمنتظم عن طريق استخدام إبداع أصحاب العلاقة.

7. بناء الشراكات.

المؤسسات المتميزة تطمح وتطور وتحافظ على علاقات ثقة مع شركاء متعددين لضمان النجاح المتبادل. هذه الشراكات يمكن أن تتشكل مع متلقي الخدمة، المجتمع، الموردين الرئيسين، جهات تعليمية، أو مؤسسات غير حكومية.

8. تحمل المسؤولية لمستقبل مستدام.

المؤسسات المتميزة تقوم بتضمين أخلاقيات العمل، القيم الواضحة، وأعلى معايير السلوك المؤسسي في بيئة العمل لتمكينها من تحقيق الاستدامة البيئية والمجتمعية والاقتصادية.

2-3-3دوافع الاشتراك في جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز

1- يساعد الاشتراك في الجائزة على قياس الأداء الحالي للمؤسسة حسب معايير الجائزة.
2- تبني معايير التميز وأفضل الممارسات الدولية في تطوير الأنظمة الداخلية وفي عملية التقييم الذاتي والتي تهدف إلى تحديد نقاط القوة وفرص التحسين لدى المؤسسة.
3- إلهام وتحفيز الموظفين لبذل أقصى جهودهم للحصول على الجائزة وبث روح الحماس في المؤسسة.
4- إظهار أهم الإنجازات وبالتالي الارتقاء باسم وسمعة المؤسسة أمام العملاء وأصحاب العلاقة.
5- تقوية العلامة التجارية للمؤسسة وقيمتها السوقية.
6- تحصل كل مؤسسة مشاركة على تقرير تقييمي حول أدائها يتضمن أهم نقاط القوة وفرص التحسين، مما يساعد المؤسسات على اعتماد معايير الجائزة في فحص وتطوير أنظمتها وأدائها.
7- في كل فئة من فئات الجائزة، هنالك مؤسسة فائزة واحدة تحصل على جائزة الملك عبدالله الثاني للتميز، فيما تحصل المؤسسة التي تحقق المركز الثاني على شهادة "ختم التميز"، والمؤسسة التي تحقق المركز الثالث تحصل على شهادة "أفضل الممارسات".

2-3-4فئات جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز للقطاع الخاص

تمنح الجائزة في كل دورة لمؤسسة فائزة أو أكثر في كل من الفئات التالية:

- المؤسسات الصناعية الكبيرة أو وحداتها الفرعية (عدد العاملين 250 أو أكثر ورأس المال المسجل 30 ألف دينار أردني فأكثر).

- المؤسسات الخدمية الكبيرة أو وحداتها الفرعية (عدد العاملين 250 أو أكثر ورأس المال المسجل 30 ألف دينار أردني فأكثر).
- المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة (عدد العاملين 249 أو أقل ورأس المال المسجل 30 ألف دينار أردني فأقل).
- المؤسسات الخدمية الصغيرة والمتوسطة (عدد العاملين 249 أو أقل ورأس المال المسجل 30 ألف دينار أردني فأقل).
- المؤسسات الزراعية والتسويق الزراعي.
- المؤسسات التي فازت بالجائزة في دورتين أو أكثر.

خلاصة القول أن التنافسية والتميز أصبحتا مهمتان بالنسبة للمؤسسات كما بالنسبة للدول، وتركز كل مؤشرات التنافسية التي تعدها المنظمات والهيئات الدولية على عنصرين هامين وهما التطور التكنولوجي والإنفاق على البحث والتطوير، واستعمال الوسائل التكنولوجية الحديثة، سواء على مستوى المؤسسات أو على مستوى الدولة في حد ذاتها.

حيث أن على الشركات الأردنية الطموحة السعي باستمرار في تطوير مستوى خدماتها من خلال المشاركة في جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز والتركيز على أن يكون الهدف الأول لهذه المشاركة هو التحسين والتطوير لأنظمة العمل والتميز والإبداع والوصول إلى الجودة والاستفادة من قصص النجاح السابقة وليس الفوز بالجائزة حيث أن كل مشارك بالجائزة هو فائز.

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

3-1 المقدمة

يتضمن هذا الفصل عرضاً لبعض الدراسات السابقة الخاصة بجائزة الملك عبد الله الثاني للتميز القطاع الخاص الأردني وعلاقته بتعزيز الميزة التنافسية، حيث وجدت الباحثة قلة في الدراسات التي ربطت بينهما بشكل مباشر.

3-2 الدراسات العربية

1. دراسة (الروسان، 2007) بعنوان"الأنماط القيادية المفضلة لميري المدارس من وجهة نظر المعلمين الفائزين بجائزة الملكة رانيا العبدالله للمعلم المتميز وعلاقتها بتميزهم التربوي".

ركزت الدراسة على تحديد الأنماط القيادية المفضلة لدى مديري المدارس كما يحددها المعلمين المتميزين، كما هدفت إلى التعرف على العلاقة التي تربط المديرين ومستوى أداء المعلمين المتميزين، بالإضافة إلى أثر أنماط القيادة في مستوى أداء المعلمين المتميزين، وكان مجتمع الدراسة متكون من جميع المعلمين الفائزين بجائزة الملكة رانيا العبدالله للمعلم المتميز والبالغ عددهم (68) معلم ومعلمة. وأظهرت نتائج الدراسة أن الأنماط القيادية المفضلة لدى لعلمين المتميزين نمط القيادة التحويلي بدرجة تفضيل مرتفعة، ونمط القيادة التبادلي بدرجة تفضيل متوسطة، ونمط القيادة الترسلية بدرجة تفضيل منخفضة.وأظهرت النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباطيه دالة بين نمطي القيادة التحويلية والتبادلية والتميز التربوي، أما الأنماط الفرعية التي كانت متنبئة للتميز التربوي فهي نمط التأثير المثالي ونمط الاستثارة الفكرية ونمط الإدارة النشطة بالاستثناء.

2. دراسة (الحديثي،2012) بعنوان"تقييم تطبيق معايير جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء والشفافية في الجامعات الرسمية الأردنية".

هدفت الدراسة إلى تقيم معايير جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز على أداء الجامعات الأردنية الرسمية حيث تكون مجتمع الدراسة من موظفي الجامعات الأردنية الرسمية من إداريين وأعضاء هيئة تدريس. توصلت الدراسة إلى نتائج كان من أهمها أن معيار العمليات والتي هي أحد معايير الجائزة المتكونة من (الشفافية، التركيز على النتائج، متلقي الخدمة، المالية، العمليات، القيادة، المعرفة والأشخاص)مرتفعة جداًمن بين معايير الجائزة المتوفرة في الجامعات الرسمية.أما فيما يخص مستوى تقييم الأداء في تطبيق معايير الجائزة لدى الجامعات الأردنية

الرسمية، فقد جاء المحدد "تتميز جامعاتكم بمخرجات نظامها التعليمي من حيث الكم والنوع" في المرتبة الأولى وبنسبة جيدة.أما فيما يخص التأثيرات المتوقعة على تطبيق معايير الجائزة في الجامعات الأردنية الرسمية على أداء الجامعات، فقد احتل معيار الأفراد المرتبة الأولى يليه معيار القيادة.كان هناك فروق ظاهرية في مدى توفر المعايير الثمانية ويعزى ذلك إلى الجامعة والمؤهل العلمي والخبرة فقد كانت الفروق لصالح حملة شهادة الدكتوراه أكثر من حملة البكالوريوس. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات كان من أهمها زيادة اهتمام الجامعات الرسمية الأردنية بمخرجات التعليم بما يتواءم مع متطلبات السوق المحلي والعربي، وضرورة الاهتمام بالتخطيط للمستقبل وذلك من حيث العلاقة مع الموظفين ونشر الثقافة التنظيمية والحث على التطوير والإبداع.

3. دراسة (عثمان، 2003) بعنوان"أثر العوامل الإستراتيجية واستراتيجيات المنافسة على الميزة التنافسية لشركات إنتاج الأدوية الأردنية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم العوامل الإستراتيجية والاستراتيجيات التنافسية التي تخلق جو من الميزة التنافسية لشركات إنتاج الأدوية المحلية من وجهة نظر المديرين في تلك الشركات، وأيضاً التعرف على العلاقة بين العوامل الإستراتيجية والميزة التنافسية لتلك الشركات من جهة وطبيعة العلاقة بين الاستراتيجيات التنافسية والميزة التنافسية من جهة أخرى.تكون مجتمع الدراسة من 14 شركة لصناعة الأدوية وجميع هذه الشركات منتمية للاتحاد الأردني لمنتجي الأدوية.توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها أن شركات الأدوية المحلية تعاني من نقص شديد في رأس مال المستثمر والذي ينعكس بشكل سلبي على قدراتها على الابتكار والتطوير في منتجاتها الدوائية الجديدة والذي بدوره يضعف الموقف التنافسي لديها في الأسواق المحلية والخارجيةوتبين أيضاً أن أهم الإستراتيجيات التنافسية المستخدمة من وجهة نظر المديرين هي إستراتيجية التمايز عن المنافسين أثناء تغطية كامل السوق حيث حصلت هذه الإستراتيجية من خلال النتائج على أعلى متوسط حسابي مقارنة مع إستراتيجية التمايز عن المنافسين أثناء تغطية جزء من السوق. كان من الواضح أن أهم التوصيات هو ضرورة زيادة رأس مال المستثمر في شركات إنتاج الأدوية المحلية وذلك إما عن طريق التمويل أو الدمج، وزيادة الاهتمام بالتطوير والابتكار من أجل ابتكار أدوية جديدة والحصول على براءات الاختراع كون هذا هو العامل الرئيس في كسب الميزة التنافسية في حقل الصناعات الدوائية.

4. دراسة (أبوجارور،2009) بعنوان"أثر العوامل الداخلية والخارجية على تطبيق الأعمال الإلكترونية لتحقيق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال الأردنية".

حيث هدفت هذه الدراسة التعرف على تأثير العوامل الداخلية والخارجية والمساندة في تحقيق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم.تكونت عينة الباحث من 650 منظمة أعمال اختيرت بطريقة عشوائية بسيطة، تكونت العينة من المديرين في هذه المنظمات.

تبين في النتائج أن رغبة المنظمات في ممارسة الأعمال الإلكترونية منخفضة، وأن هذه المنظمات لا تضع ممارسة الأعمال الإلكترونية كواحدة من أهدافها، وبينت الدراسة أن المنظمات الأردنية المتوسطة الحجم والصغيرة لا تمتلك بنية تحتية لممارسة الأعمال الإلكترونية، وأظهرت النتائج أيضاً أن هناك علاقة قوية بين العوامل الداخلية والخارجية والمساندة وبين الميزة التنافسية، فهناك علاقة بين العوامل الداخلية والعوامل الخارجية وبين زيادة الحصة السوقية، والتوسع والانتشار، وتطور صورة المنظمة، والربحية.وبينت أيضاً أن العوامل المساندة المتمثلة في خبرة المنظمة وتوافر كادر متخصص للتكنولوجيا، والموجودات التكنولوجية ، وقواعد المعلومات والأنظمة جميعها تسهم في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات. فقد أوصت الدراسة إلى ضرورة تشجيع المنظمات على امتلاك العوامل الداخلية التي تمكنها من ممارسة الأعمال الإلكترونية، وتوضيح الميزات التي يمكن أن تحققها هذه المنظمات من خلال ممارسة الأعمال الإلكترونية.

5. دراسة (الدويري، 2006) بعنوان "إدارة التميز في القطاع العام الأردني".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم وأسس وعناصر إدارة التميز، كما سلطت الضوء على إدارة التميز كفلسفة إدارية حديثة وإبراز أهميتها كوسيلة تمكن المنظمات الإدارية من التعامل مع التحديات التي تواجهها، كما هدفت إلى التعرف على مدى توفر العناصر الأساسية لضمان نجاح عملية إدارة التميز في منظمات القطاع العام في الأردن، وسلطت الضوء على معوقات التطبيق الناجح لإدارة التميز، كما حاولت الدراسة التعرف على طبيعة العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية من جهة وجهود إدارة التميز في تلك المنظمات من جهة أخرى، وأخيراً هدفت إلى إدخال وتطبيق نظام فعال في المنظمات لإدارة التميز في القطاع العام الأردني.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها أن إدراك مدى توافر معايير التميز في المنظمة يؤدي إلى مستوى عال في تطبيق إدارة التميز، وأن النمط القيادي المتبع في المؤسسة يؤثر على مستوى تطبيق إدارة التميز أي أنه إذا توافرت صفات القيادة المتميزة في المنظمة بدرجة عالية يؤدي إلى إمكانية تطبيق إدارة التميز في المنظمة بدرجة عالية، كان أيضاً من نتائج الدراسة أن معوقات الدراسة تؤثر سلباً على مستوى تطبيق إدارة التميز في القطاع العام الأردني، وأن جوائز التميز تلعب دوراً هاماً في تعزيز ثقافة التميز وصولاً في النهاية إلى إدارة التميز، أضافت الاستبانة التي وزعت على المديرين في 12 منظمة حكومية أردنية على أن الحوافز تشجع الموظفين على التميز وبدرجة عالية جداً مما يدل على أهمية الحوافز كعامل معنوي للموظفين يساعدهم على التميز في الأداء، وتوصلت الدراسة أيضاً إلى أن أهم المعوقات التي تحد من توافر عناصر التميز الإداري هي المعوقات التنظيمية .

6. دراسة (المعاني، 2008) بعنوان "أثر تمكين العاملين على تحقيق التميز للمؤسسات الأردنية المشاركة بجائزة الملك عبد الله الثاني للتميز".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تمكين العاملين على تحقيق التميز للمؤسسات الأردنية المشاركة في جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز، حيث تناولت الدراسة ستة مستلزمات للتمكين الهيكلي هي: توافر قيادة ممكنة، وثقافة ممكنة، وعمليات ممكنة، والاهتمام بإدارة المعرفة، واعتماد فرق العمل،وتوافر تكنولوجيا الإنتاج، وتناولت الدراسة أيضاً عناصر تمكين العاملين النفسي وهي: إدراك الفرد بأنه يشغل وظيفة ذات معنى وقيمة، ويشعر بالكفاءة والاستقلالية والقدرة على التأثير، وتأثيرها على التميز من خلال الجودة الشاملة.

توصلت الدراسة إلى نتائج كان من أبرزها، توافر مستلزمات التمكن الهيكلي لمجموع الشركات المشار في الدورة الثالثة بدرجة متوسطة، حيث احتلت العمليات الممكنة المرتبة الأولى ثم توافر تكنولوجياالإنتاج وأخيراً المعرفة الممكنة.ومن حيث التمكين النفسي احتل إدراك الكفاءة المرتبة الأولى، تلاه إدراك العاملين بأنهم يشغلون وظيفة ذات معنى، ثم إدراك القدرة على التأثير، كما أظهرت النتائج وجود تأثير لتحقيق الجودة الشاملة على تحقيق التميز في المنظمات.

7. دراسة (طلافحة،2008) بعنوان"أثر إدارة التغيير في تحقيق الميزة التنافسية لمجموعة الاتصالات الأردنية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة التغيير في تحقيق الميزة التنافسية لمجموعة الاتصالات الأردنية، كانت أبعاد التغيير التي تناولتها الدراسة هي: التغيير في الهيكل التنظيمي، والتغيير في الإستراتيجية، والتغيير في الثقافة، والتغيير التكنولوجي. أما أبعاد الميزة التنافسية التي جاءت في البحث هي: السعر، تقديم خدمات جديدة، تحسين الجودة، والسرعة في تقديم الخدمة، والحصة السوقية.

أشارت النتائج التي توصل إليها الباحث إل وجود علاقة إيجابية بين إدارة التغيير، وتقديم أسعار تنافسية، وتقديم خدمات جديدة، والحصة السوقية. وتبين أيضا وجود علاقة قوية بين إدارة التغيير وبين تحسين الجودة وتبين أن التغيير في الثقافة كان صاحب الأثر الأكبر في تحقيق الميزة التنافسية.

3-3 الدراسات الأجنبية

1. دراسة (Kanji, 2002) بعنوان " An Integrated Approach to Business Excellence".

هدفت هذه الرسالة إلى تعرف العلاقة بين قياس الأداء وتميز الأعمال، وبناء نظام شامل لقياس تميز الأداء. حيث ركزت على أداء القيادة كمحرك للتميز في العمل، وركزت على القيم التنظيمية كمحرك للتميز.

كانت نتائج الدراسة كالتالي:

1- إن أنظمة قياس الأداء التقليدية لا تدعم نماذج تميز الأداء.

2- بناء نموذج لقياس تميز الأعمال شمل الأبعاد التالية:

المجموعة الأولى :-

تضمنت هذه المجموعة عوامل النجاح الهامة (القيادة، رضا الزبائن، الإدارة بالحقائق، إدارة الموارد البشرية، والتحسين المستمر)، والتي تؤدي بالنهاية جميعها إلى أداء متميز للمنظمة إذا تم التركيز عليها وإدارتها بشكل فاعل.

المجموعة الثانية :-

قامت بالتركيز على قيم المنظمة كمحرك رئيسي لها لتميز كل من: العمليات، ومنظمة متعلمة، وتلبية احتياجات أصحاب المصالح.

2. دراسة (Chen and Tsou, 2007) بعنوان "Information Technology Adoption For Service Innovation Practices And Competitive Advantage : The Case Of Financial Firm"

تهدف هذه الدراسة إلى توسيع الفهم حول الإبداع في تقديم الخدمة كمقدرة تنظيمية في غاية من الأهمية من خلال تبني تكنولوجيا المعلومات التي تؤثر على تحقيق الميزة التنافسية في الشركات، وذلك ضمن سياق الشركات المالية. تختبر هذه الدراسة كم يتم تبني تكنولوجيا المعلومات، وكيف تستطيع الشركات من خلالها تحسين تطبيقات الإبداع على الخدمات، وكيف قد تؤثر على تحقيق الميزة التنافسية في الشركات.

جاءت نتائج الدراسة ببناء تكنولوجيا معلومات لها تأثيرات إيجابية على تطبيقات الإبداع على الخدمات، مما يزيد من الميزة التنافسية في الشركات.

3. دراسة (Morris, 2003) بعنوان "Quality and Competitive Advatage: An Empirical Study of ISO 9000 Adoption in the Electronic Industry".

هدفت الدراسة إلى ربط العلاقة بين إدارة الجودة وإمكانية أن تساعد في تحقيق الميزة التنافسية التي تؤدي إلى تقليل التكاليف وزيادة الربحية والعائد، وقد استخدم الباحث معايير القياس المرتبطة بنظام ال(ISO 9000) ومدى تطبيقها على الشركات التي شملتها عينة الدراسة.

كانت من أبرز نتائج الدراسة، أنه لا يوجد معيار محدد ينطبق على الدراسة في قياس وفاعلية نظام (ISO 9000)، وتحقيق الميزة التنافسية سواء تلك الشركات التي تستخدم النظام أو تلك التي لم تستخدمه مسبقاً ثم استخدمته لاحقاً في للتأثير في أدائها المالي.

4. دراسة (Bou-Llusar and Segarra-Cipre´s ,2006) بعنوان " Strategic Knowledge Transfer and its Implications for Competitive Advantage: An Integrative Conceptual Framework".

هدفت الدراسة إلى تحليل مضامين الميزة التنافسية الناتجة من المعرفة الإستراتيجية ومن عملية نقل المعرفة، حيث تناولت الدراسة خصائص المعرفة الإستراتيجية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، كما ألقت الضوء على إدارة المعرفة الفعالة كأسلوب لخلق الميزة التنافسية مستدامة في الشركة، كما اقترحت الدراسة إطار نظري لدراسة النقل الداخلي للمعرفة الإستراتيجية ومعرفة معوقات النقل الداخلي للمعرفة الإستراتيجية.

أظهرت نتائج الدراسة إلى أن خلق المزايا التنافسية يعتمد على عملية نقل المعرفة وعلى المعرفة المنقولة بحد ذاتها، فالمعرفة الإستراتيجية يمكن أن تخلق ميزة تنافسية من طبيعة المعرفة ذاتها، وأن خصائص المعرفة التي تخلق الميزة التنافسية هي التي تخلق معوقات النقل الداخلي أيضاً .

5. دراسة (Egbu et al, 2005) بعنوان" Knowledge Management for Sustainable Competitiveness in Small and Medium Surveying Practices"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية كل من المعرفة الموجودة لدى الأفراد داخل المنظمات والمعرفة الموجودة لدى المنظمات نفسها والمعرفة الموجود لدى الزبائن ودورها جميعها في تحقيق الميزة التنافسية الدائمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم، وتناولت الدراسة التحديات المنوطة بعمليات إدارة المعرفة، والمنافع المتحققة للمنظمات من إدارة المعرفة.

خلصت الدراسة إلى أن إدارة أصول المعرفة في المنظمات الصغيرة والمتوسطة ليست عملية سهلة، بل أظهرت بأنها عملية معقدة اجتماعية متكاملة تتضمن الثقافة والناس والتمويل والتكنولوجيا والهياكل التنظيمية وجدارتها، وأضافت الدراسة إلى أن المنظمات الصغيرة والمتوسطة يمكن أن تستفيد وتحقق منافعها من ممارسات إدارة المعرفة لتحقيق التنافسية المستدامة.

6. دراسة (Pwell & dent, 1997) بعنوان" Information Technology As A Competitive Advantage: The Role Of Human , Business And Technology Resources" .

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين تقنية المعلومات كميزة تنافسية وأداء المنظمات الأميركية الصناعية.

وتوصلت الدراسة إلى أن مثل هذه العلاقة غير موجودة، ولكن تميزت بعض الشركات عن غيرها بقدرتها على استخدام الموارد البشرية بشكل أفضل والذي بدوره أدى إلى زيادة الإبداع.

7. دراسة (Li, 2003)بعنوان " An Examination of the Source of Competitive Advantage in the Wenzhou (China) Foot Wear Industry".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير الموارد في تحقيق الميزة التنافسية، وذلك من خلال استخدام نموذج بورتر والمتعلق بعناصر الإنتاج المرتبطة بالبنية التحتية ومهارات العاملين، والمتطلبات المتعلقة بالمنتجات والخدمات، والمزودين، والمنافسين، والهيكل، والإستراتيجية.

وخلصت الدراسة إلى ما يلي:

- نتج عن دخول الصين منظمة التجارة الدولية أن توسعت شركة Wenzhou في الميزة التنافسية.
- انخفاض تكاليف الأيدي العاملة ساعد في تحقيق الميزة التنافسية، وتوسيع الأسواق الدولية أمام هذه الشركة.

الفصل الرابع
منهجية الدراسة

4-1 المقدمة

يشتمل هذا الفصل وصفا لمنهجية الدراسة وكيفية تطوير وتطبيق أداة القياس المستخدمة، ولتحقيق هذا الغرض سوف يتم التطرق إلى تصميم الدراسة، ومجتمع وعينة الدراسة، وطرق جمع البيانات، وكيفية تطوير الاستبانة كأداة رئيسية للقياس ولاختبارات الخاصة التي استخدمت للتحقيق من صدقها وثباتها، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.وأخيراً ينتهي هذا الفصل بعرض لأهم المحددات والقيود التي واجهت الباحثة خلال إنجاز هذه الدراسة.

4-2 تصميم الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والذي يعرف بأنه طريقة في البحث تدرس ظواهر وممارسات موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي دون تدخل الباحث في مجرياتها ويستطيع الباحث أن يتفاعل معها فيصفها، لتحقيق هدف الدراسة المرتبط بتقويم دور جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز في تعزيز التنافسية في القطاع الخاص الأردني. وقد تم باستخدام أسلوب التحليل الوصفي في معالجة موضوع الدراسة، لكونه أكثر المناهج ملائمة لطبيعة الدراسة وأهدافها، من حيث إجراء عمليات تحليل بيانات الدراسة وإخضاعها للتحليل الإحصائي واختبار فرضياتها. وبالتالي فإن منهج الدراسة هو منهج تحليلي وصفي.

4-3مجتمع وعينة الدراسة

لقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات الخاصة الفائزة والمشاركة بجائزة الملك عبد الله الثاني للتميز والتي تغطي مختلف أنواع الصناعات والخدمات الأردنية، ويبلغ عددهم (128) شركة حسب تقارير جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز، وتم توزيع (128) إستبانة على أساس العدد الإجمالي للشركات، علماً بأن عملية التوزيع والاسترداد تمت بشكل شخصي مباشر ولمدة استمرت (20)يوماً ، حيث قامت الباحثة بزيارة الشركات والمكاتب التابعة لها وبتسليم الموظفين المعنيين بمتابعة الجائزة الاستبانةيدوياً ، ولقد تم استرجاع (103) إستبانة بنسبة بلغت (80.5%) خضعت جميعها للتحليل.

4-4 مصادر جمع البيانات

لقد تم الاعتماد على نوعين من المصادر لجمع البيانات اللازمة لأغراض هذه الدراسة و هما :

1. **المصادر الثانوية :** تم الحصول على البيانات الثانوية من خلال مراجعة الباحثة للأدبيات من كتب ورسائل جامعية ووثائق وبيانات رسمية وتقارير إحصائية للشركات الصناعية والخدمية الأردنية، بالإضافة إلى الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة أو المواضيع القريبة منها لغاية تكوين منظور علمي شامل.

2. **المصادر الأولية :** وهي البيانات التي تم الحصول عليها من خلال، الزيارات الميدانية الاستطلاعية والتي قامت بها الباحثة للشركات الصناعية والخدمية الأردنية.بالإضافة إلى تطوير إستبانة كأداة قياس تقويم دور جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز في تعزيز التنافسية في القطاع الخاص الأردني لتغطي كافة متغيرات الدراسة وبما يؤدي لقياس العلاقة بين المتغيرات واختبار فرضيات الدراسة.

4-5أداة الدراسة

قامت الباحثة بتصميم أداة الدراسة (الاستبانة)وتطويرها لإغراض الدراسة مسترشداً ببعض الدراسات السابقة لهذا الغرض.

وتم تقسيم الاستبانة إلى ثلاثة أجزاء كما يلي:

الجزء الأول: الخصائص الشخصية والوظيفية. وقد تم تحليلها من خلال النوع الاجتماعي، والعمر، والمستوى التعليمي، والخبرة العملية في الشركة، ونوع نشاط الشركة،وعمر الشركة، والمستوى الإداري، والمسمى الوظيفي، وسنة الفوز أو المشاركة بجائزة الملك عبد الله الثاني للتميز.

الجزء الثاني: يتعلق بمعايير جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز القطاع الخاص.

الجزء الثالث: يتعلق بتعزيز التنافسية في الشركات الصناعية والخدمية الأردنية.

6-4 التعريفات الإجرائية

أولاً: القيادة (متغير مستقل): هي عملية تحريك مجموعة من الناس باتجاه محدد ومخطط وذلك بتحفيزهم على العمل باختيارهم. وسيتم قياس القيادة في الاستبانة من خلال الفقرات من (1-7).

ثانياً: الإستراتيجية (متغير مستقل): هي السياسات والقرارات المهمة والخطط والأهداف التي تتخذها الإدارة والتي يكون لها تأثير بالغ الأهمية على الأداء العام للشركات وتتضمن هذه السياسات والقرارات في الغالب التزاماً بالموارد بناءً على رؤية ورسالة المؤسسة. ويقاس من خلال الفقرات (8-12).

ثالثاً: الأفراد (متغير مستقل): هم مجموعة من القوى البشرية العاملة في منظمة ما أو قطاع أعمال أو اقتصاد ما. ويقاس من خلال الفقرات (13-19).

رابعاً: الشراكات والموارد (متغير مستقل): هي تحالف من الأفراد أو المنظمات يتضمن تعبئة مواردها وقدراتها المشتركة لدعم موقف الشبكة وزيادة تأثيرها الخارجي بهدف تحقيق مصالح وأهداف مشتركة، مع الحفاظ على استقلالية كل عضو فيها. يقاس من خلال الفقرات من (20-28).

خامساً: العمليات، والمنتجات والخدمات (متغير مستقل): هي مجموعة الأنشطة التي تؤدي إلى إنتاج المنتجات والخدمات وذلك بالشكل الذي يشبع احتياجات العملاء.ويقاس من خلال الفقرات (29-36).

سادساً: نتائج العملاء(متغير مستقل): هي مجموعة من مؤشرات الأداء والمخرجات ذات العلاقة في تحديد نجاح تطبيقها للإستراتيجية والسياسات الداعمة بناءً على احتياجات وتوقعات العملاء. ويقاس من خلال الفقرات (37-41).

سابعاً: نتائج المجتمع (متغير مستقل):مجموعة من مؤشرات الأداء والمخرجات ذات العلاقة لتحديد نجاح تطبيقها للإستراتيجية والسياسات الداعمة بناءً على احتياجات وتوقعات أصحاب العلاقة المعنيين من خارج المؤسسة. ويقاس من خلال الفقرات (42-45).

ثامناً: تعزيز التنافسية (متغير تابع): هي قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات الأمثل التي تجعلها في مركز أفضل مقارنة بالمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط. وتقاس من خلال الفقرات (46-57).

4-7 الاختبارات الخاصة بأداة القياس (الاستبانة)

بهدف التحقق من صحة مقياس الدراسة وقابليته للقياس والتطبيق وتغطية المتغيرات تم:

1- صدق الأداة

يقصد بهذا الاختبار قدرة المقياس على قياس الظاهرة قيد الدراسة، وذلك من خلال عرض المقياس على مجموعة من الأساتذة المتخصصين في مجال العلوم الإدارية وبالإضافة إلى مجموعة من الشركات الصناعية منها والخدمية، للتحقق من مدى صلة مضمون العبارات بموضوع الدراسة، وتم تدوين الملاحظات والأخذ بها وتعديل المقياس من حيث إضافة الفقرات والحذف منها وتعديل بعض صياغة العبارات. حيث تمت الاستجابة لآراء المحكمين ثم تم إجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء اقتراحاتهم بعد تسجيلها في أنموذج تم إعداده لهذه الغاية، وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها شبه النهائية ليتم تطبيقها على العينة الاستطلاعية.

2-ثبات الأداة

تم استخراج معاملات كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي بين فقرات المقياس و البالغة (57) فقرة، حيث بلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا بين جميع فقرات المقياس (98.3%)، والجدول (4-1) يوضح معاملات كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي بين فقرات المقياس.

لاختبار ثبات المتغيرات تم حساب معامل كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي بين فقرات المتغيرات، وتبين الفقرات متغير معايير الجائزة التي بلغت (0.978)، كما وبلغت بين فقرات متغير تعزيز التنافسية (0.971)، وتشير هذه القيم إلى ثبات أداة الدراسة. والجدول التالي يوضح معاملات كرونباخ ألفا حسب متغيرات الدراسة:

جدول رقم (4-1) معاملات ألفاكرونباخ لاختبار ثبات أداة الدراسة (N=103)

المتغير		عدد الفقرات	معامل ألفاكرونباخ
معايير الجائزة	القيادة	7	0.912
	الإستراتيجية	5	0.925
	الأفراد	7	0.893
	الشراكات والموارد	9	0.964
	العمليات والمنتجات والخدمات	8	0.949
	نتائج العملاء	5	0.926
	نتائج المجتمع	4	0.885
	الكلي	**45**	**0.978**
تعزيز التنافسية		12	.971

8-4الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

لقد تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في تحليل البيانات الأولية التي تم جمعها لأغراض هذه الدراسة، وتماشياً مع طبيعة هذه الدراسة، وأهدافها، وأسئلتها. فقد تم استخدام عدة أساليب إحصائية منها بعض الأساليب الوصفية (النسب المئوية والتكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية) لفقرات الاستبانة المختلفة من أجل عرض وتبويب وقرأت أهم ملامح وخصائص عينة الدراسة، وإعطاء وصف شامل لدرجة موافقة أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة المختلفة.

كما تم استخدام عدة اختبارات إحصائية منها: كرونباخ ألفا بهدف التحقق من التجانس والاتساق الداخلي لأداة القياس والتأكد من ثباتها. إضافة إلى ذلك، تم الاعتماد على معامل بيرسون

(Pearson) واختبار الانحدار البسيط لأجل معرفة واختبار العلاقة بين أبعاد معايير جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز من جهة وتعزيز الميزة التنافسية من جهة أخرى.

أما فيما يتعلق بمقياس التحليل، فلقد تم حساب المتوسطات الحسابية لكل فقرة من الفقرات المكونة للبعد الواحد كل على حدا، ثم بعد ذلك تم تجميع هذه المتوسطات لحساب المتوسط الحسابي الكلي العام للبعد، ويبين الجدول (4-2)معيار مقياس التحليل الذي تم على أساسه التحليل بناءاً على قيم المتوسط الحسابي.

جدول رقم (4-2) معيار مقياس تحليل الدراسة

المتوسط الحسابي	الدرجة
2.49-1	درجة ضعيفة
3.49-2.5	درجة متوسطة
5-3.5	درجة عالية

4-9 محددات الدراسة

لقد واجهت الباحثة بعض الصعوبات والمحددات خلال قيامها بهذه الدراسة وتمثلت فيما يلي:

1-عدم توفر المصادر والمراجع الكافية حول موضوع الدراسة والمرتبطة بتحليل معايير جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء على تعزيز التنافسية.

2-عدم تعاون بعض الشركات الصناعية والخدمية في تعبئة الاستبيانات وإعادتها فارغة كلياً وجزئياً .

3- عدم تمكن الباحثة من إجراء المقابلات لأغراض جمع المعلومات المطلوبة.

الفصل الخامس

تحليل البيانات ومناقشتها

1-5 المقدمة

يتضمن هذا الفصل تقديم وصف لخصائص عينة الدراسة، والتي تشمل الخصائص الشخصية والوظيفية، ومن ثم الانتقال لعرض وتحليل ومناقشة فرضيات الدراسة، كل على حدا بشكل موسع وتفصيلي.

2-5 وصف خصائص عينة الدراسة

1-2-5 خصائص عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

يبين الجدول رقم (5-1) وصف خصائص عينة الدراسة الشخصية والوظيفية والمتمثلة في: الجنس، المستوى التعليمي، العمر، الخبرة العملية، المستوى الإداري، المسمى الوظيفي.

جدول رقم (5-1) التوزيع النسبي لإفراد عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية (N=103)

المتغير		العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	80	77.7
	أنثى	23	22.3
المستوى التعليمي	ثانوية عامة او ما دون	0	0
	دبلوم متوسط	0	0
	بكالوريوس	66	64.1
	دراسات عليا	37	35.9
العمر	أقل من 30 سنة	8	7.8
	30سنة-أقل من 40 سنة	19	18.4
	40 سنة-أقل من 50 سنة	41	39.8
	50سنة فأكثر	35	34.0
الخبرة العملية	أقل من 5 سنوات	8	7.8
	5 سنوات-أقل من 10 سنوات	31	30.1
	10 سنوات-أقل من 15 سنة	28	27.2
	15سنة فأكثر	36	35.0

المستوى الإداري	إدارة دنيا	9	8.7
	إدارة متوسطة	55	53.4
	إدارة عليا	39	37.9
المسمى الوظيفي	مدير عام	9	8.7
	نائب مساعد مدير عام	4	3.9
	مدير دائرة	44	42.7
	رئيس قسم	46	44.7

يتضح من بيانات الجدول بأن النسبة الأعلى من أفراد عينة الدراسة من الذكور وبنسبة تمثيل (77.7%)، فيما بلغت نسبة تمثيل الإناث (22.3%) من إجمالي أفراد العينة، ونستطيع القول بأن ذلك أمر طبيعي ومتوقع لكون معظم طبيعة عمل الشركات ميدانية وفيها نوع من الصعوبة.

كما يلاحظ من بيانات الجدول بأن أعلى نسبة تمثيل حسب المستوى التعليمي لذوي التحصيل بكالوريوس وبنسبة بلغت (64.1%)، وأدنى نسبة تمثيل لذوي التحصيل المنخفض الثانوية العامة والدبلوم وبنسبة (0%) لكل منها، كما يلاحظ ارتفاع نسبة الحاصلين على الدراسات العليا (ماجستير ودكتوراه) والبالغة (35.9%) تدل النتائج أن عملية التعيين مرتبطة بأهداف الشركة وطبيعة عملها ومن ذلك نرى اهتمام الشركة بتعيين الفئات المتعلمة في الوظائف الإدارية.

وفيما يتعلق بالعمر نجد أن النسبة الأعلى للمبحوثين تقع أعمارهم في الفئتين 40 وأقل من 50 سنة والفئة 50 سنة فأكثر وبنسبة (39.8%، 34%) على التوالي، تدل النتائج على استحواذ الفئة المذكورة وذلك نظراً لظروف العمل التي تتطلب خبرة كبيرة.

كما يلاحظ من بيانات الجدول بأن النسبة الأعلى من أفراد عينة الدراسة من مستوى الإدارة الوسطى وبنسبة (53.4%)، ثم جاءت الإدارة العليا بنسبة التمثيل والبالغة (37.9%)، فيما بلغت نسبة تمثيل الإدارة الدنيا فقط (8.7%).

وفيما يتعلق بالمسمى الوظيفي نلاحظ أن أعلى نسبة تمثيل لرؤساء الأقسام وبنسبة بلغت (44.7%)، ثم مدراء الدوائر وبنسبة (42.7%)، فيما بلغت نسبة المدراء العامين (8.7%).

2-2-5 خصائص عينة الدراسة حسب خصائص الشركة

يبين الجدول رقم (2-5) خصائص الشركة مقسمة حسب: نوع النشاط، عمر الشركة، سنة الفوز أو المشاركة بالجائزة.

جدول رقم (2-5) التوزيع النسبي لإفراد عينة الدراسة حسب خصائص الشركة (N=103)

المتغير		العدد	النسبة المئوية
نوع نشاط الشركة	صناعي	35	34.0
	خدمي	68	66.0
عمر الشركة	3سنوات فأقل	8	7.8
	3 سنوات-أقل من 7سنوات	20	19.4
	7سنوات فأكثر	75	72.8
سنة الفوز بالجائزة	لم تفز بالجائزة	80	77.7
	1999	3	2.9
	2001	3	2.9
	2003	3	2.9
	2004	4	3.9
	2006	4	3.9
	2009	3	2.9
	2011	3	2.9

يتضح من بيانات الجدول بأن النسبة الأعلى من الشركات نشاطاها الاقتصادي هو الخدمي وبنسبة تمثيل (66%)، فيما بلغت نسبة تمثيل الشركات ذات النشاط الصناعي (34%). كما يلاحظ من بيانات الجدول بأن أعلى نسبة تمثيل للشركات حسب عمرها كانت للفئة 7 سنوات فأكثر وبنسبة بلغت (72.8%)، وأدنى نسبة تمثيل للشركات ذات العمر 3 سنوات فأقل وبنسبة تمثيل (7.8%)، وفيما يتعلق بسنة الفوز أو المشاركة بالجائزة نلاحظ أن النسبة الأعلى من الشركات لم تفز بالجائزة والبالغة (77.7%). وكانت النسبة للشركات التي فازت بالجائزة في الأعوام (2004، 2006) والتي كان عددها (8) شركة، بنسبة بلغت(3.9%) لكل منها، فيما كانت النسبة (2.9%) للسنوات (1999، 2001، 2003، 2009، 2011) وعددها (15) شركة.

3-5 التحليل الوصفي، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على متغيرات الدراسة.

عند تحليل الاستبيان وفقاً لبرنامج SPSS تم إعطاء إجابات المشتركين أوزان نوعية تتراوح بين 5-1 ،حيث تم إعطاء الإجابة عالية جداً (5) عالية (4) متوسطة (3) قليلة (2) وقليلة جداً (1).

1-3-5 معايير جائزة الملك عبدا لله الثاني لتميز القطاع الخاص.

1- القيادة

المؤسسات لديها قادة يعملون على تشكيل المستقبل وتحقيقه، ويتصرفون كقدوة حسنة من خلال التزامهم بقيم المؤسسة وأخلاقياتها ويبنون الثقة طوال الوقت. كما يتمتعون بالمرونة، ويعملون على تمكين المؤسسة من التنبؤ والاستجابة في الوقت المناسب لضمان النجاح المستمر لها.

جدول رقم (5-3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على فقرات متغير القيادة (N=103)

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1. تتمتع الإدارة العليا في الشركة بخبرة كبيرة في الأعمال التجارية .	4.38	0.58	1	مرتفعة
2. تعمل الإدارة العليا في الشركة وفق رؤية واضحة تساهم في نجاح المنظمة .	4.22	0.52	4	مرتفعة
3. تعمل الإدارة على وضع خطط إستراتيجية للعمل في الشركة .	4.17	0.51	5	مرتفعة
4. تعمل الإدارة العليا على استخدام مجموعة من النتائج المتوازنة لمراجعة مستوى الإنجاز وتقييمه بشكل مستمر.	4.28	0.58	3	مرتفعة
5. تعمل الإدارة العليا على استخدام الإبداع في تعزيز سمعة المؤسسة والانطباع العام بقوة الشركة وقدرتها على تلبية حاجات العملاء.	4.15	0.60	6	مرتفعة
6. تعمل الإدارة على نشر ثقافة تنظيمية تدعم إيجاد وتطوير أفكار وطرق جديدة، لتشجيع الإبداع والتطوير المؤسسي.	4.15	0.59	7	مرتفعة
7. تعمل الإدارة على تعزيز ثقافة التميز لدى موظفي الشركة.	4.29	0.64	2	مرتفعة
الكلي	**4.24**	---	---	**عالية**

يتضح من بيانات الجدول رقم (5-3) وجود درجة عالية من الموافقة على متغير القيادة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات الكلية على المقياس (4.24). وعلى مستوى فقرات المتغير يلاحظ أن أعلى درجات الموافقة كانت على الفقرتين رقم (1) و (7)، حيث بلغ متوسط الإجابات بالموافقة بدرجة عالية وعالية جداً على هاتين الفقرتين (4.38) و (4.29) وانحراف معياري (0.58) و (0.64) . وتنص الفقرة (1) على " تتمتع الإدارة العليا في الشركة بخبرة كبيرة في الأعمال التجارية . ". أما الفقرة رقم (7) فتنص على أن " الإدارة تعمل على تعزيز ثقافة التميز

لدى موظفي الشركة." يدل ذلك على أن القيادة تقوم بدعم الموظفين على جميع مستويات الشركة لتحقيق خططهم، وتقدير جهودهم في الوقت والشكل المناسب. أما أقل درجات الموافقة فكانت على الفقرتين رقم (5) و(6) بمتوسط حسابي (4.15) وانحراف معياري (0.60) . حيث تنص الفقرة رقم (5) على " تعمل الإدارة العليا على استخدام الإبداع في تعزيز سمعة المؤسسة والانطباع العام بقوة الشركة وقدرتها على تلبية حاجات العملاء ". بينما تنص الفقرة رقم (6) على " تعمل الإدارة على نشر ثقافة تنظيمية تدعم إيجاد وتطوير أفكار وطرق جديدة، لتشجيع الإبداع والتطوير المؤسسي.".

2- الإستراتيجية

المؤسسات تطبق رؤيتها ورسالتها من خلال تطوير إستراتيجية تركز على أصحاب العلاقة، وعلى السياسات والخطط والأهداف والعمليات التي يتم تطويرها و تطبيقها لتحقيق الإستراتيجية.

جدول رقم (5-4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على فقرات متغير الإستراتيجية (103=N)

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
8. تمتلك الشركة رؤية ورسالة واضحة ومحددة.	4.31	0.61	2	مرتفعة
9. إنّ تحقيق رؤية الشركة يؤدي إلى تطوير منتجاتها.	4.32	0.60	1	مرتفعة
10. تحقيق رؤية الشركة يساعد على تحقيق الأهداف الإستراتيجية.	4.26	0.58	3	مرتفعة
11.تحقيقاً لرؤية الشركة قامت بتحديث التطور النوعي لدعم الابتكار والتميز في الأداء.	4.09	0.58	5	مرتفعة
12.إنّ العمل على تفعيل رسالة الشركة أدى لإحداث تطور نوعي على تدريب القوى العاملة المنافسة.	4.10	0.55	4	مرتفعة
الكلي	**4.21**	---	---	مرتفعة

يتضح من بيانات الجدول رقم (5-4) وجود درجة عالية من الموافقة على متغير الإستراتيجية وذلك لأن الإستراتيجية مبنية على فهم احتياجات وتوقعات كل من أصحاب العلاقة والبيئة الخارجية وعلى فهم الأداء الداخلي والقدرات الداخلية والسياسات الداعمة، حيث بلغ متوسط الإجابات الكلي على المقياس (4.21). وعلى مستوى فقرات المتغير يلاحظ أن أعلى درجات الموافقة كانت على الفقرة رقم (9) بمتوسط حسابي (4.32) وانحراف معياري (0.60) حيث تنص هذه الفقرة على "إنّ العمل على تفعيل رسالة الشركة أدى لإحداث تطور نوعي على تدريب القوى العاملة المنافسة.". أما أقل درجات الموافقة فكانت على الفقرة رقم (11) بمتوسط

حسابي (4.09) وانحراف معياري (0.58) وتنص هذه الفقرة على "تحقيقاً لرؤية الشركة قامت بتحديث التطور النوعي لدعم الابتكار والتميز في الأداء".

3- الأفراد

المؤسسات تقدِّر موظفيها، وتنشئ ثقافة تساعد على تحقيق المنفعة المتبادلة في تحقيق الأهداف المؤسسية والأهداف الشخصية. المؤسسات تبني وتطور قدرات موظفيها وتعمل على نشر العدالة والمساواة. كذلك تهتم المؤسسة بالموظفين، تتواصل معهم، تكافئهم وتقدرهم بشكل يحفزهم ويبني الالتزام لديهم ويمكنهم من استخدام مهاراتهم ومعرفتهم لفائدة المؤسسة.

جدول رقم (5-5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على فقرات متغير الافراد (N=103)

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	دررجة الموافقة
13. تقوم الشركة بتقييم مستوى الأداء الاستراتيجي للعاملين لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للشركة.	4.14	0.56	2	مرتفعة
14. يتم إشراك العاملين في إعداد ومراجعة الاستراتيجيات والسياسات والخطط المتعلقة بالعمل.	4.03	0.45	5	مرتفعة
15. يتم العمل على ضمان الموائمة بين أهداف الأفراد وفرق العمل مع أهداف الشركة لضمان مستوى مرتفع من الأداء.	4.01	0.51	6	مرتفعة
16. تعمل الشركة على إيجاد ثقافة للريادة تساعد الموظفين على الإبداع في كافة مجالات العمل في الشركة.	4.01	0.45	7	مرتفعة
17. يتم العمل على بناء إستراتيجيات وسياسات وخطط وقنوات اتصال فعالة بين الإدارات والأقسام في الشركة.	4.12	0.55	3	مرتفعة
18. تعمل الشركة على ضمان فهم الموظفين لرسالة ورؤية وقيم وأهداف الشركة.	4.09	0.57	4	مرتفعة
19. تحاول الشركة العمل على تشجيع نشر المعلومات والمعرفة وأفضل الممارسات لإقامة الحوار داخل المؤسسة.	4.21	0.62	1	مرتفعة
الكلي	**4.09**	---	---	مرتفعة

يتضح من بيانات الجدول رقم (5-5) وجود درجة مرتفعة من الموافقة على متغير الأفراد، حيث بلغ متوسط الإجابات الكلي على المقياس (4.09). على مستوى فقرات المتغير يلاحظ أن أعلى درجات الموافقة كانت على الفقرة رقم (19) بمتوسط حسابي (4.21) وانحراف معياري (0.62) حيث تنص هذه الفقرة على أن " الشركة تحاول العمل على تشجيع نشر المعلومات والمعرفة وأفضل الممارسات لإقامة الحوار داخل المؤسسة.". أما أقل درجات

الموافقة فكانت على الفقرتين رقم (15) و (16) بمتوسط حسابي (4.01) وانحراف معياري (0.51) و (0.45)، حيث تنص الفقرة (15) على " يتم العمل على ضمان الموائمة بين أهداف الأفراد وفرق العمل مع أهداف الشركة لضمان مستوى مرتفع من الأداء " . أما الفقرة (16) فتنص على أن " الشركة تعمل على ضمان فهم الموظفين لرسالة ورؤية وقيم وأهداف الشركة ". ويدل ذلك على أن الشركات لا تقوم بإيصال وتوجيه واضح وتركيز استراتيجي لضمان فهم الموظفين لرسالة ورؤية وقيم وأهداف المؤسسة.

4- الشراكات والموارد

المؤسسات تخطط وتدير الشراكات الخارجية، والموارد الداخلية لدعم الإستراتيجية والسياسات ودعم فاعلية سير العمليات وضمان إدارتها الفعّالة لأثرها البيئي والمجتمعي.

جدول رقم (5-6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على فقرات متغير الشراكات والموارد(N=103)

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
20. تحرص الشركة على بناء علاقة مستدامة مع الشركاء والموردين على أساس الثقة والاحترام والانفتاح المتبادلين.	4.11	0.62	7	مرتفعة
21. تعمل الشركة على بناء شبكة علاقات واسعة لتمكين المؤسسة من تحديد فرص الشراكات المحتملة.	4.13	0.59	3	مرتفعة
22. تعزز الشركة علاقتها مع الموردين لدعم فاعلية سير العمليات وضمان إدارتها الفعّالة لأثرها البيئي والمجتمعي.	4.11	0.61	6	مرتفعة
23. تعمل الشركة على بناء علاقات تدعم تحقيق أهدافها الإستراتيجية.	4.08	0.57	8	مرتفعة
24. تقوم الشركة بوضع سياسات مالية بما يتوافق مع إمكانياتها المالية.	4.14	0.59	2	مرتفعة
25. تقوم الشركة بإعداد وتطبيق عمليات حاكميه مالية تناسب كافة المستويات.	4.11	0.54	5	مرتفعة
26. يتم إشراك الموظفين في تطوير وتطبيق التكنولوجيا الحديثة في معظم عمليات الشركة.	4.14	0.56	1	مرتفعة
27. تحفز الشركة الموظفين على استخدام التكنولوجيا لدعم الإبداع والابتكار.	4.12	0.58	4	مرتفعة
28. تعمل الشركة على تصميم شبكات علاقات لتحديد فرص الإبداع من البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.	4.05	0.53	9	مرتفعة
الكلي	**4.11**	---	---	مرتفعة

يتضح من بيانات الجدول رقم (5-6) وجود درجة مرتفعة من الموافقة على الفقرات التي تقيس متغير الشراكات والموارد، حيث بلغ متوسط الإجابات الكلي على فقرات المقياس (4.11). وعلى مستوى فقرات المتغير يلاحظ أن أعلى درجات الموافقة كانت على الفقرتين (24) و (26) بمتوسط حسابي (4.14) وانحراف معياري يتراوح بين (0.56-0.59)، حيث نصت الفقرة (24) على أن "الشركة تقوم بوضع سياسات مالية بما يتوافق مع إمكانياتها المالية". بينما نصت الفقرة (26) على أن "الشركة تقوم بإشراك الموظفين في تطوير وتطبيق التكنولوجيا الحديثة في معظم عمليات الشركة". أما أقل درجات الموافقة فكانت على الفقرة رقم (28) بمتوسط حسابي (4.05) وانحراف معياري (0.53) وتنص هذه الفقرة على أن " الشركة تعمل على تصميم شبكات علاقات لتحديد فرص الإبداع من البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة ".وذلك لأنه لا يتم استخدام الإبداع بشكل يفوق التغيير الفني لبناء الشراكات، الموارد والكفاءات.

5- العمليات، والمنتجات والخدمات

المؤسسات تصمم، تدير وتحسّن العمليات، المنتجات والخدمات لإيجاد قيمة متزايدة للعملاء وأصحاب العلاقة الآخرين.

جدول رقم(5-7)المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على فقرات متغير العمليات، والمنتجات والخدمات (N=103)

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	دررجة الموافقة
29. يتم تصميم العمليات الإدارية والفنية وفق احتياجات الشركة.	4.10	0.57	6	مرتفعة
30. تقوم الشركة بمراجعة مستوى قدرة العمليات على مواكبة التطورات في العمل.	4.05	0.53	8	مرتفعة
31. تعمل الشركة على تطوير مؤشرات أداء ومقاييس للمخرجات ترتبط بشكل واضح بالأهداف الإستراتيجية.	4.08	0.52	7	مرتفعة
32. تهتم الشركة بتلبية حاجات ورغبات العملاء بشكل مستمر.	4.16	0.59	4	مرتفعة
33. تعمل الشركة على إجراء مسوحات للتعرف على آراء العملاء بمنتجات الشركة.	4.17	0.58	2	مرتفعة
34. يتم العمل على تطوير استراتيجيات التسويق لترويج المنتجات والخدمات للعملاء المستهدفين.	4.13	0.55	5	مرتفعة
35. تقوم الشركة بالالتزام بمستوى جودة المنتجات التي تقدمها للعملاء	4.17	0.57	1	مرتفعة
36. تعمل الشركة بالالتزام بخدمات ما بعد البيع لضمان تحقيق رضا العملاء.	4.17	0.55	3	مرتفعة
الكلي	**4.13**	---	---	**مرتفعة**

يتضح من بيانات الجدول رقم (5-7) وجود درجة مرتفعة من الموافقة على متغير العمليات، والمنتجات والخدمات، حيث بلغ متوسط الإجابات الكلي لفقرات المقياس (4.13). وعلى مستوى فقرات المتغير يلاحظ أن أعلى درجات الموافقة كانت على الفقرات(33)، (35) و(36) حيث بلغ المتوسط حسابي لإجابات المشاركين على هذه الفقرات (4.17) وبانحراف معياري يتفاوت بين (0.55-0.58). حيث تعكس الإجابة على هذه الفقرات مدى اهتمام الشركة بأراء العملاء لمنتجات الشركة وتعكس أيضاً مدى التزام الشركة بمستوى الجودة المقدمة للعملاء كما أنها تلتزم بخدمات ما بعد البيع لضمان تحقيق رضا العملاء.أما أقل درجات الموافقة فكانت على الفقرة رقم (30) بمتوسط حسابي (4.05) وانحراف معياري (0.53) وتنص على أن " الشركة تقوم بمراجعة مستوى قدرة العمليات على مواكبة التطورات في العمل".

6- نتائج العملاء

المؤسسات تقوم بإجراء مسوحات على العملاء من أجل فهم تجارب واحتياجات وتوقعات مجموعة العملاء المحددة

جدول رقم (5-8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على فقرات متغير نتائج العملاء (103=N)

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	دررجة الموافقة
37. يتم العمل على تطبيق وتنفيذ الإستراتيجية والسياسات الداعمة والعمليات المتعلقة بالعملاء.	4.11	0.52	2	مرتفعة
38. تقوم الشركة بمراجعة علاقتها مع العملاء وإدارتها بما يحقق أهدافها الإستراتيجية .	4.00	0.59	5	مرتفعة
39. تقوم الشركة بمراجعة وتقييم مستوى قدرتها على تلبية حاجة ورغبات العملاء.	4.12	0.49	1	مرتفعة
40. تعمل الشركة بإدارة علاقتها مع الزبائن وفق منظور حجم المبيعات.	4.10	0.51	3	مرتفعة
41. تعمل الشركة إلى تحديد توقع الأداء والنتائج المستقبلية.	4.09	0.51	4	مرتفعة
الكلي	**3.44**	---	---	مرتفعة

يتضح من بيانات الجدول رقم (5-8) أن قيم المتوسطات الحسابية للفقرات التي تقيس بعد نتائج العملاء تراوحت بين(4.00- 4.12) وهي نتائج عالية، حيث كانت أعلى نتيجة للفقرة (39) حيث بلغ متوسط الإجابات على هذه الفقرة (4.12) وبانحراف معياري (0.49). و تنص هذه الفقرة على أن " الشركة تقوم بمراجعة وتقييم مستوى قدرتها على تلبية حاجة ورغبات

العملاء.". و يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أدنى درجات الموافقة كانت على الفقرة رقم (38) بمتوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري (0.59) وتنص هذه الفقرة على أن " الشركة تقوم بمراجعة علاقتها مع العملاء وإدارتها بما يحقق أهدافها الإستراتيجية".

7- نتائج المجتمع

المؤسسات تقوم بتطوير والموافقة على مجموعة من مؤشرات الأداء والمخرجات ذات العلاقة لتحديد نجاح تطبيقها للإستراتيجية والسياسات الداعمة بناءً على احتياجات وتوقعات أصحاب العلاقة المعنيين من خارج المؤسسة.

جدول رقم (5-9)المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على فقرات متغير نتائج المجتمع (103=N)

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	دررجة الموافقة
42. تقوم الشركة بتطوير علاقتها بشكل دائم مع المجتمع المحلي.	4.12	0.56	1	مرتفعة
43. تحرص الشركة على حماية البيئة في مختلف عملياتها.	4.04	0.46	4	مرتفعة
44. تقوم الشركة بتحليل دورها في خدمة المجتمع المحلي.	4.05	0.51	3	مرتفعة
45. تعمل الشركة على بناء وتطوير مجالات قدراتها لخدمة المجتمع المحلي.	4.08	0.54	2	مرتفعة
الكلي	**4.07**	**0.45**	---	مرتفعة

يتضح من بيانات الجدول رقم (5-9) وجود درجة مرتفعة من الموافقة على فقرات متغير نتائج المجتمع، حيث تراوح المتوسط الحسابي لإجابات المشاركين على فقرات هذا المتغير من(4.05 - 4.12). حيث كان المتوسط الكلي لفقرات المقياس (4.07). وعلى مستوى فقرات المتغير يلاحظ أن أعلى درجات الموافقة كانت على الفقرة رقم (42) بمتوسط حسابي (4.12) وانحراف معياري (0.56) وتنص على أن " الشركة تقوم بتحليل دورها في خدمة المجتمع المحلي ". أما أقل درجات الموافقة فكانت على الفقرة رقم (43) بمتوسط حسابي (4.04) وانحراف معياري (0.46) حيث تنص هذه الفقرة على أن "الشركة تحرص على حماية البيئة في مختلف عملياتها ".

2-3-5 تعزيز التنافسية

إن التنافسية هدفاً تسعى المؤسسة بشكل مستمر لتحقيقه من أجل ضمان بقائها في السوق وذلك من خلال ما تقدمه من خدمات للعملاء والمجتمع بما يتناسب مع حاجاتهم ورغباتهم، وتسعى بشكل مستمر على خلق مزايا جديدة وبشكل أسرع لتفادي قيام المؤسسات المنافسة بتقليد أو محاكاة ميزتها التنافسية.

جدول رقم (5-10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على فقرات متغير تعزيز التنافسية(N=103)

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
46. هناك دعم للأفكار الجيدة لتعزيز التنافسية.	3.97	0.51	10	مرتفعة
47. تدعم الشركة البحوث التسويقية التي تساعد على تعزيز التنافسية.	4.00	0.52	6	مرتفعة
48. تسعى الشركة بشكل مستمر على تطوير منتجاتها لتعزيز قدرتها التنافسية.	4.01	0.51	5	مرتفعة
49. توفر الشركة آليات لاستقبال المقترحات من العملاء لتعزيز قدرتها التنافسية.	4.01	0.51	4	مرتفعة
50. لدى الشركة توجه واضح للعمل من أجل الحصول على جوائز الجودة والتميز.	3.99	0.53	8	مرتفعة
51. تتميز الشركة بقدرة عالية على الاستجابة لمتغيرات البيئة الخارجية.	3.93	0.49	12	مرتفعة
52. تتمتع الشركة بسرعة الاستجابة في المواعيد حسب حاجات الزبائن.	4.04	0.56	1	مرتفعة
53. تتبنى الشركة معايير محددة تساعد على تعزيز التنافسية.	3.95	0.47	11	مرتفعة
54. تتميز الشركة بسرعة الاستجابة في تبني تكنولوجيا المعلومات الأحدث في عملياتها التشغيلية والإدارية.	4.02	0.52	3	مرتفعة
55. تضع الشركة ميزانية مناسبة لدعم قدرتها التنافسية.	4.03	0.53	2	مرتفعة
56. تسعى الشركة إلى زيادة حصتها الاستثمارية.	4.00	0.50	7	مرتفعة
57. لدى الشركة برنامج سنوي لمشاريع الإبداع للارتقاء بالشركة.	3.98	0.44	9	مرتفعة
الكلي	**3.99**	---	---	مرتفعة

يتضح من بيانات الجدول رقم (5-10) وجود درجة عالية من الموافقة على متغير تعزيز التنافسية، حيث بلغ متوسط الإجابات الكلي على المقياس (3.99). الأمر الذي يعكس اهتمام كافة الشركات التي تم استطلاع أراء العاملين فيها بتعزيز التنافسية والسعي لتحقيق ميزات تنافسية قوية . وعلى مستوى فقرات متغير تعزيز التنافسية يلاحظ أن أعلى درجات الموافقة كانت على الفقرة رقم (52) حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات المشاركين (4.04) وبانحراف معياري بلغ (0.56)، وتنص على هذه الفقرة على أن " الشركة تسعى إلى زيادة حصتها الاستثمارية.". أما أقل درجات الموافقة فكانت على الفقرة رقم (51) بمتوسط حسابي (3.93) وانحراف معياري (0.49) والتي تنص على أن " الشركة تتميز بقدرة عالية على الاستجابة لمتغيرات البيئة الخارجية.

5-3-3 دور الشركات الفائزة والمشاركة في الجائزة في تعزيز القدرة التنافسية

إن جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز القطاع الخاص لها دور في تعزيز التنافسية من خلال المعايير التي استندت عليها، والتي جعلت من الفائزين والمشاركين فيها منافسين بدرجات متفاوتة في السوق المحلي، فالجائزة تعمل كمرجع وأساس معياري لقياس مدى التقدم والتطور في أداء الشركات في المملكة.

جدول رقم (5-11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على فقرة دور الشركات المشاركة والفائزة في الجائزة على تعزيز القدرة التنافسية (N=103)

دور الشركات الفائزة والمشاركة في جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز على تعزيز القدرة التنافسية	العدد	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي
بدرجة قليلة	21	20.4	*2.32
بدرجة متوسطة	28	27.2	
بدرجة عالية	54	52.4	
المجموع	**103**	**100**	

* المتوسط الحسابي 2,32 من 3. حيث أعطي رقم 1 للإجابة بدرجة قليلة والرقم 2 للإجابة بدرجة متوسطة و3 بدرجة عالية.

وعليه فإن المتوسط الحسابي 2.32 يشير إلى درجة عليا في أهمية جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز على تعزيز القدرة التنافسية.

تشير بيانات الجدول رقم (5-11) إلى الدور الكبير للمشاركة في الجائزة على تعزيز قدرة الشركات الفائزة والمشاركة على المنافسة، إذ بلغت نسبة المجيبين بدرجة عالية (52.4%)، وبدرجة متوسطة (27.2%)، فيما فقط (20.4%) من المبحوثين أجابوا بأن دور المشاركة في الجائزة على تعزيز قدرة الشركات الفائزة والمشاركة على المنافسة كانت بدرجة ضعيفة.

5-4 اختبار فرضيات الدراسة

ستقوم الباحثة باستخدام الأساليب الإحصائية لاختبار صحة فرضيات الدارسة.

- **الفرضية الرئيسية:**

Ha: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للاشتراك في جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز القطاع الخاص على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة.

Ho: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للاشتراك في جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز القطاع الخاص على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة.

جدول رقم (5-12) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر معايير جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز القطاع الخاص على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة في الجائزة(N=103)

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	القيمة التفسيرية R^2	معامل الانحدار	معامل بيتا	قيمة (ت)
القيادة	0.805	%65	0.315	0.567	6.916
الإستراتيجية			0.308	0.561	6.816
الأفراد			0.338	0.587	7.283
الشركات والموارد			0.520	0.724	10.559
العمليات والمنتجات والخدمات			0.527	0.729	10.706
نتائج العملاء			0.508	0.716	10.306
نتائج المجتمع			0.370	0.613	7.799

*** التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

تظهر نتائج تحليل الانحدار المتعدد وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لمعايير جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز القطاع الخاص على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة

في الجائزة. حيث تظهر نتائج الانحدار المتعدد بأن معايير جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز القطاع الخاص على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة في الجائزة تفسر ما نسبته (65%) من تباين قدرة الشركات على تعزيز التنافسية، وعليه نرفض الفرضية الصفرية **Ho** ، ونقبل الفرضية البديلة **Ha.**

وقد تكون النسبة (35%) المتبقية لتفسير قدرة الشركات على تعزيز التنافسية عائدة لمعايير أخرى لم تتطرق إليها الجائزة.

- **الفرضية الفرعية الاولى:**

Ho1: لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمعيار القيادة على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة.

Ha1: يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمعيار القيادة على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة.

جدول رقم (5-13) نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر تطبيق معيار القيادة على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة (حجم العينة=103)

متغير تابع / متغير مستقل	تعزيز التنافسية				
القيادة	R	R²	Adj.R²	*F*	Sig.
	0.567	0.321	0.315	6.916	*0.000

*** التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

تظهر نتائج تحليل الانحدار البسيط في الجدول رقم (5-13) بأن هناك علاقة ايجابية متوسطة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة (95%) بين متغير القيادة وتعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة، حيث كانت قيمة (R= 0.567). و بالاعتماد على قيمة R^2 يتبين بأن ما نسبته (32.1%) من التباين في تعزيز التنافسية للشركات المشاركة والفائزة بالجائزة يفسره معيار القيادة، وهذه النتائج بمجملها تدعم الفرضية البديلة القائلة بأن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (**$\alpha \leq 0.05$**) لمعيار القيادة على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة.

- **الفرضية الفرعية الثانية:**

Ho2: لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمعيار الإستراتيجية على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة.

Ha2: يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمعيار الإستراتيجية على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة.

جدول رقم (5-14) نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر تطبيق معيار الإستراتيجية على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة (N=103)

متغير تابع / متغير مستقل	تعزيز التنافسية				
	R	R²	Adj.R^2	*F*	Sig.
الإستراتيجية	0.561	0.315	0.308	6.816	*0.000

*** التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

من خلال نتائج تحليل الانحدار البسيط في الجدول رقم (5-14) يتبين لنا بأن هناك علاقة إيجابية متوسطة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة (95%) بين متغير الإستراتيجية و تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة، حيث كانت قيمة (R=0.561). و بالاعتماد على قيمة R^2يتبين بأن ما نسبته (31.5%) من التباين في تعزيز التنافسية للشركات المشاركة والفائزة بالجائزة يفسره معيار الإستراتيجية، وهذه النتائج تدعم الفرضية البديلة القائلة بأن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لمعيار الإستراتيجية على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة عند مستوى دلالة (**$\alpha \leq 0.05$**).

- **الفرضية الفرعية الثالثة:**

Ho3: لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمعيار الأفراد على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة.

Ha3: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمعيار الأفراد على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة.

جدول رقم (5-15) نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر تطبيق معيار الافراد على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة بالجائزة (N=103)

متغير تابع / متغير مستقل	تعزيز التنافسية				
	R	R²	Adj.R²	F	Sig.
الأفراد	0.587	0.344	0.338	7.283	*0.000

*** التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≤0.05).**

وفقاً لنتائج تحليل الانحدار البسيط في الجدول رقم (5-15) يتبين لنا بأن هناك علاقة إيجابية متوسطة دالة إحصائياً عند مستوى ثقة (95%) بين متغير الأفراد و تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة، حيث كانت قيمة (R=0.587). و أن ما نسبته (34.4%)التي تمثل قيمة (**R²**) من التباين في تعزيز التنافسية للشركات المشاركة والفائزة بالجائزة يفسر من خلال معيار الأفراد، وهذه النتائج تدعم الفرضية البديلة القائلة بأن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لمعيار الأفراد على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة عند مستوى دلالة **(α ≤0.05)**.

- **الفرضية الفرعية الرابعة:**

Ho4: لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α ≤0.05) لمعيار الشراكات والموارد على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة.

Ha4: يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α ≤0.05) لمعيار الشراكات والموارد على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة.

جدول رقم (5-16) نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر تطبيق معيار الشراكات والموارد على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة (N=103)

متغير تابع / متغير مستقل	تعزيز التنافسية				
	R	R²	Adj.R²	F	Sig.
الشراكات والموارد	0.724	0.525	0.520	10.559	*0.000

*** التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≤0.05).**

وفقاً لنتائج تحليل الانحدار البسيط في الجدول رقم (5-16) يتبين لنا بأن هناك علاقة إيجابية قوية بين متغير الشراكات والموارد و تعزيز القدرة التنافسية للشركات المشاركة والفائزة بالجائزة، حيث كانت قيمة (R=0.724. وأن ما نسبته (52.5%)من التباين في تعزيز التنافسية

للشركات المشاركة والفائزة بالجائزة يمكن تفسيره من خلال معيار الشراكات والموارد، وهذه النتائج تدعم الفرضية البديلة القائلة بأن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لمعيار الشراكات والموارد على تعزيز القدرة التنافسية للشركات المشاركة والفائزة بالجائزة عند مستوى دلالة(**0.05≥ α**).

- **الفرضية الفرعية الخامسة:**

Ho5: لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05≥ α) لمعيار العمليات والمنتجات والخدمات على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة.

Ha5: يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05≥ α) لمعيار العمليات والمنتجات والخدمات على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة.

جدول رقم (5-17) نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر تطبيق معيار العمليات والمنتجات والخدمات على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة (N=103)

متغير تابع / متغير مستقل	تعزيز التنافسية				
العمليات والمنتجات والخدمات	R	R^2	$Adj.R^2$	*F*	Sig.
	0.729	0.532	0.527	10.706	*0.000

*** التأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05≥ α).**

تظهر نتائج تحليل الانحدار البسيط في الجدول رقم (5-17) بأن هناك علاقة إيجابية قوية بين متغير العمليات والمنتجات والخدمات و تعزيز القدرة التنافسية للشركات المشاركة والفائزة بالجائزة، حيث كانت قيمة (R=0.729). و أن ما نسبته (53.2%)من التباين في تعزيز التنافسية للشركات المشاركة والفائزة بالجائزة يمكن تفسيره من خلال معيار العمليات والمنتجات والخدمات، و مجمل هذه النتائج يدعم الفرضية البديلة القائلة بأن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لمعيار العمليات والمنتجات والخدمات على تعزيز القدرة التنافسية للشركات المشاركة والفائزة بالجائزة عند مستوى دلالة (**0.05≥ α**).

- **الفرضية الفرعية السادسة:**

Ho6: لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمعيار نتائج العملاء على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة.

Ha6: يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمعيار نتائج العملاء على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة.

جدول رقم (5-18) نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر تطبيق معيار نتائج العملاء على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة (N=103)

متغير تابع / متغير مستقل	تعزيز التنافسية				
	R	**R²**	**Adj.R²**	***F***	**Sig.**
نتائج العملاء	0.716	0.513	0.508	10.306	*0.000

*** التأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

تظهر نتائج تحليل الانحدار البسيط في الجدول رقم (5-18) بأن هناك علاقة طردية قوية بين متغير نتائج العملاء و تعزيز القدرة التنافسية للشركات المشاركة والفائزة بالجائزة، حيث كانت قيمة (R=0.716). و بالاعتماد على قيمة R^2يتبين بأن ما نسبته (51.3%)من التباين في تعزيز القدرة التنافسية للشركات المشاركة والفائزة بالجائزة يمكن تفسيره من خلال معيار نتائج العملاء، ومجمل هذه النتائج يدعم الفرضية البديلة القائلة بأن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لمعيار نتائج العملاء على تعزيز القدرة التنافسية للشركات المشاركة والفائزة بالجائزة عند مستوى دلالة (**$\alpha \leq 0.05$**).

- **الفرضية الفرعية السابعة:**

Ho7: لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمعيار نتائج المجتمع على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة.

Ha7: يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمعيار نتائج المجتمع على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة.

جدول رقم (5-19) نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر تطبيق معيار نتائج المجتمع على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة (N=103)

متغير تابع / متغير مستقل	تعزيز التنافسية				
نتائج المجتمع	R	R^2	$Adj.R^2$	*F*	Sig.
	0.613	0.376	0.370	7.799	*0.000

*** التأثير ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة($\alpha \leq 0.05$).**

تظهر نتائج تحليل الانحدار البسيطفي الجدول رقم (5-19) بأن هناك علاقة طردية متوسطة بين متغير نتائج المجتمع و تعزيز القدرة التنافسية للشركات المشاركة والفائزة بالجائزة، حيث كانت قيمة (R=0.613)، و أن ما نسبته (37.6%)من التباين في تعزيز التنافسية للشركات المشاركة والفائزة بالجائزة يمكن تفسيره من خلال معيار نتائج المجتمع، و مجمل هذه النتائج يدعم الفرضية البديلة القائلة بأن هناك تاثير ذو دلالة إحصائية لمعيار نتائج المجتمع على تعزيز القدرة التنافسية للشركات المشاركة والفائزة بالجائزة عند مستوى دلالة (**$\alpha \leq 0.05$**).

الفصل السادس

ملخص النتائج والتوصيات

6-1 المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى تقديم إيجاز لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة من واقع ما تم جمعه من بيانات، وكذلك تقديم التوصيات المناسبة على ضوء تلك النتائج.

6-2 نتائج الدراسة

1. بينت الدراسة وجود تأثير دال إحصائيا لمعايير جائزة الملك عبدالله لتميز القطاع الخاص على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة في الجائزة، وهذا يشير إلى أن معايير جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز القطاع الخاص (القيادة، الإستراتيجية، الأفراد، الشراكات والموارد، العمليات والمنتجات والخدمات، نتائج العملاء، نتائج المجتمع) تساعد على تعزيز التنافسية في القطاع الخاص الأردني. وإن هناك علاقة طردية قوية بين معايير جائزة الملك عبدالله لتميز القطاع الخاص و تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة في الجائزة،وأن هذه المعايير مجتمعةً تفسر ما نسبته (64.8%) من تباين قدرة الشركات على التنافسية، وبالتالي فإن نسبة (35%) من تفسير قدرة الشركات على بناء قدرة تنافسية تعود الى معايير أخرى لم تتناولها الجائزة.
2. بينت الدراسة وجود تأثير دال إحصائيا لتطبيق معيار القيادة على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة، كما وتظهر نتائج الانحدار بأن تطبيق معيار القيادة يفسر (32.1%) من تباين تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة، وهذا يشير إلى أهمية القيادة في هذه الشركات والتي يجب أن تتمتع بالخبرة والكفاءة والقدرة على وضع الخطط الإستراتيجية ودعم الثقافة التنظيمية التي تساعد على تميز الأداء وبما ينعكس بشكل ايجابي على تعزيز التنافسية في القطاع الخاص الأردني.
3. بينت الدراسة وجود تأثير دال إحصائيا لتطبيق معيار الإستراتيجية على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة، كما وتظهر نتائج الانحدار بأن تطبيق معيار الإستراتيجية يفسر (31.5%) من تباين تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة، وهذا يشير إلى أن امتلاك الشركة لرؤية ورسالة واضحة قد ينعكس على إحداث التطور النوعي لدعم الابتكار والتميز. مما يعزز تنافسية الشركات.

4. بينت الدراسة وجود تأثير دال إحصائيا لتطبيق معيار الأفراد على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة في الجائزة، كما وتظهر نتائج الانحدار بأن تطبيق معيار الأفراد يفسر (34.4%) من تباين تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة، وهذا يشير إلى أهمية معيار الأفراد بما يتضمنه من عمل لتعزيز ثقافة الريادة والإبداع وبناء إستراتيجية وقنوات اتصال فعالة تساعد على تعزيز تنافسية الشركة.

5. بينت الدراسة وجود تأثير دال إحصائيا لتطبيق معيار الشراكات والموارد على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة، كما وتظهر نتائج الانحدار بأن تطبيق معيار الشراكات والموارد يفسر(52.5%) من تباين تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة. وهذا يشير إلى أن قدرة الشركة على بناء علاقات وشراكات حقيقية وتوفر الموارد له أثر ايجابي على عمل الشراكات مما يساعد على تعزيز تنافسيتها.

6. بينت الدراسة وجود تأثير دال إحصائيا لتطبيق معيار العمليات والمنتجات والخدمات على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة. كما وتظهر نتائج الانحدار بأن تطبيق معيار نتائج العملاء يفسر (53.2%) من تباين تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة. وهذا يشير إلى أن لمعيار العمليات والمنتجات والخدمات أثر على زيادة تعزيز التنافسية للشركات في القطاع الخاص الأردني.

7. بينت الدراسة وجود تأثير دال إحصائيا لتطبيق معيار نتائج العملاء على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة، كما وتظهر نتائج الانحدار بأن تطبيق معيار نتائج العملاء يفسر (51.3%) من تباين تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة. وهذا يشير إلى أن الشركات الأردنية العاملة في القطاع الخاص تهتم بتحقيق رضا العملاء من خلال العمل على تلبية حاجات ورغبات العملاء وتوقع نتائج الأداء المستقبلي مما يعزز من قدرتها التنافسية.

8. بينت نتائج الدراسة وجود تأثير دال إحصائيا لتطبيق معيار نتائج المجتمع على تعزيز تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة، كما وتظهر نتائج الانحدار بأن تطبيق معيار نتائج المجتمع يفسر (37.6%) من تباين تنافسية الشركات المشاركة والفائزة بالجائزة. وهذا يشير إلى أن معيار نتائج المجتمع يعكس قدرة الشركات على تلبية حاجات المجتمع وإقامة علاقات ودية مع المجتمع مما يعزز قدرتها على التنافس.

9. ما يميز هذه الدراسة أنها الأولى من نوعها من حيث دراسة معايير جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز للقطاع الخاص وأثرها على تعزيز التنافسية في الشركات الأردنية.

6-3 التوصيات

- العمل على إجراء مزيد من الدراسات والأبحاث المتعلقة بموضوع الدراسة نظراً لما لها من تأثير على تعزيز التنافسية في الشركات الخاصة.
- العمل على تعزيز وتفعيل تطبيق معايير جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء على تحسين مستوى أداء الشركات وبالتالي زيادة قدرتها على رفع حجم المبيعات وتحسين جودة الخدمات المقدمة والمنتجات المقدمة.
- العمل على عقد دورات تدريبية للعاملين في مجالات جودة الخدمة في الشركات الخاصة لما لذلك من أثر على تطبيق معايير جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء.
- ضرورة إعطاء العاملين في الشركات الخاصة في الأردن فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات.
- تشجيع الموظفين على التميز في الأداء من خلال الحوافز كعامل معنوي للموظفين.
- العمل على استخدام الإبداع بشكل يوازي بناء الشراكات، الموارد والكفاءات.

الاستبيان

أخي الكريم / أختي الكريمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان "**تقويم دور جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز في تعزيز التنافسية في القطاع الخاص الأردني"**، وذلك استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال في جامعة اليرموك ، يرجى التفضل بالإجابة عن فقرات الاستبانة المرفقة، علماً بأنه سيتم معاملة الاستبيان بسرية تامة والمعلومات الواردة مخصصة لأغراض البحث العلمي فقط .

وشكراً لكم على اهتمامكم

الباحثة

آسيا سلامة أبو هديب

المشرف

أ.د. جمال أبو دولة

أستاذ إدارة الموارد البشرية والتدريب

أولا: المعلومات العامة:

أ- المعلومات الخاصة بالعميل:

1**- الجنس**:

أ- ذكر ب- أنثى

2- **المستوى التعليمي**:

أ- ثانوية عامة أو ما دون ب- دبلوم متوسط

ج- بكالوريوس د- دراسات عليا

3**- العمر**:

أ- أقل من 30 سنة ب-30 سنة–أقل من 40 سنة

ج-40 سنة –أقل من 50 سنة د-50 سنة فأكثر

4- **الخبرة العملية**:

أ-أقل من 5 سنوات ب- 5 سنوات-أقل من 10 سنوات

ج-10 سنوات-أقل من 15 سنة د-15 سنة فأكثر

5- **نوع نشاط الشركة**:

أ- صناعي ب- خدمي

6- **عمر الشركة** :

أ-3 سنوات فأقل ب-3 سنوات-أقل من 7 سنوات

ج-7 سنوات فأكثر

7- المستوى الإداري :

أ- إدارة دنيا ب- إدارة متوسطة

ج- إدارة عليا

8- المسمى الوظيفي ( )

9- سنة الفوز أو المشاركة بجائزة الملك عبد الله الثاني للتميز ( )

2- ثانيا: **معايير جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز القطاع الخاص، إلى أي مدى تعتقد أن شركتكم ما زالت تحافظ على / تمارس فعلياً معايير الجائزة حسب التدرج التالي:**

معايير الجائزة	درجة الموافقة				
	عالية جداً	عالية	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
القيادة					
1- تتمتع الإدارة العليا في الشركة بخبرة كبيرة في الأعمال التجارية.					
2- تعمل الإدارة العليا في الشركة وفق رؤية واضحة تساهم في نجاح المنظمة.					
3- تعمل الإدارة العليا على وضع خطط إستراتيجية للعمل في الشركة .					
4- تعمل الإدارة العليا على استخدام مجموعة من النتائج المتوازنة لمراجعة مستوى الإنجاز وتقييمه بشكل مستمر.					
5- تعمل الإدارة العليا على استخدام الإبداع في تعزيز سمعة المؤسسة والانطباع العام بقوة الشركة وقدرتها على تلبية حاجات العملاء.					
6- تعمل الإدارة العليا على نشر ثقافة تنظيمية تدعم إيجاد وتطوير أفكار وطرق جديدة، لتشجيع الإبداع والتطوير المؤسسي.					
7- تعمل الإدارة العليا على تعزيز ثقافة التميز لدى موظفي الشركة.					
الإستراتيجية					
1. تمتلك الشركة رؤية ورسالة واضحة ومحددة.					
2. إنّ تحقيق رؤية الشركة يؤدي إلى تطوير منتجاتها.					

3. تحقيق رؤية الشركة يساعد على تحقيق الأهداف الإستراتيجية.					
4. تحقيقاً لرؤية الشركة قامت بتحديث التطور النوعي لدعم الابتكار والتميز في الأداء.					
5. إنّ العمل على تفعيل رسالة الشركة أدى لإحداث تطور نوعي في تدريب القوى العاملة المنافسة.					
الأفراد					
1. تقوم الشركة بتقييم مستوى الأداء الاستراتيجي للعاملين لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للشركة.					
2. يتم إشراك العاملين في إعداد ومراجعة الإستراتيجيات والسياسات والخطط المتعلقة بالعمل.					
3. يتم العمل على ضمان الموائمة بين أهداف الأفراد وفرق العمل مع أهداف الشركة لضمان مستوى مرتفع من الأداء.					
4. تعمل الشركة على إيجاد ثقافة للريادة تساعد الموظفين على الإبداع في كافة مجالات العمل في الشركة.					
5. يتم العمل على بناء إستراتيجيات وسياسات وخطط وقنوات الاتصال الفعالة بين الإدارات والأقسام في الشركة.					
6. تعمل الشركة على ضمان فهم الموظفين لرسالة ورؤية وقيم وأهداف الشركة.					

7. تحاول الشركة العمل على تشجيع نشر المعلومات والمعرفة وأفضل الممارسات لإقامة الحوار داخل المؤسسة.					
الشراكات والموارد					
1. تحرص الشركة على بناء علاقة مستدامة مع الشركاء والموردين على أساس الثقة والاحترام والانفتاح المتبادلين.					
2. تعمل الشركة على بناء شبكة علاقات واسعة لتمكين المؤسسة من تحديد فرص الشراكات المحتملة.					
3. تعزز الشركة علاقتها مع الموردين لدعم فاعلية سير العمليات وضمان إدارتها الفعّالة لأثرها البيئي والمجتمعي.					
4. تعمل الشركة على بناء علاقات تدعم تحقيق أهدافها الإستراتيجية.					
5. تقوم الشركة بوضع سياسات مالية بما يتوافق مع إمكانياتها المالية.					
6. تقوم الشركة بإعداد وتطبيق عمليات حاكميه مالية تناسب كافة المستويات .					
7. يتم إشراك الموظفين في تطوير وتطبيق التكنولوجيا الحديثة في معظم عمليات الشركة.					
8. تحفز الشركة الموظفين على استخدام التكنولوجيا لدعم الإبداع والابتكار.					
9. تعمل الشركة على تصميم شبكات علاقات لتحديد فرص الإبداع من البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.					

العمليات والمنتجات والخدمات					
1. يتم تصميم العمليات الإدارية والفنية وفق احتياجات الشركة.					
2. تقوم الشركة بمراجعة مستوى قدرة العمليات على مواكبة التطورات في العمل.					
3. تعمل الشركة على تطوير مؤشرات أداء ومقاييس للمخرجات ترتبط بشكل واضح بالأهداف الإستراتيجية.					
4. تهتم الشركة بتلبية حاجات ورغبات العملاء بشكل مستمر.					
5. تعمل الشركة على إجراء مسوحات للتعرف على آراء العملاء بمنتجات الشركة.					
6. يتم العمل على تطوير إستراتيجيات التسويق لترويج المنتجات والخدمات للعملاء المستهدفين.					
7. تقوم الشركة بالالتزام بمستوى جودة المنتجات التي تقدمها للعملاء.					
8. تعمل الشركة بالالتزام بخدمات ما بعد البيع لضمان تحقيق رضا العملاء.					
نتائج العملاء					
1. يتم العمل على تطبيق وتنفيذ الإستراتيجية والسياسات الداعمة والعمليات المتعلقة بالعملاء .					
2. تقوم الشركة بمراجعة علاقتها مع العملاء وإدارتها بما يحقق أهدافها الإستراتيجية.					
3. تقوم الشركة بمراجعة وتقييم مستوى قدرتها على تلبية حاجة ورغبات العملاء.					

4. تعمل الشركة بإدارة علاقتها مع الزبائن وفق منظور حجم المبيعات.					
5. تعمل الشركة إلى تحديد توقع الأداء والنتائج المستقبلية.					
نتائج المجتمع					
1. تقوم الشركة بتطوير علاقتها بشكل دائم مع المجتمع المحلي.					
2. تحرص الشركة على حماية البيئة في مختلف عملياتها.					
3. تقوم الشركة بتحليل دورها في خدمة المجتمع المحلي.					
4. تعمل الشركة على بناء وتطوير مجالات قدراتها لخدمة المجتمع المحلي.					

فيما يلي عدة فقرات تتعلق بتعزيز التنافسية، يرجى إبداء رأيك حول هذه الفقرات فيما تعتقد أنه يحدث نتيجة مشاركة شركتكم في جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز للقطاع الخاص.

تعزيز التنافسية

1. هناك دعم للأفكار الجيدة لتعزيز التنافسية.					
2. تدعم الشركة البحوث التسويقية التي تساعد على تعزيز التنافسية.					
3. تسعى الشركة بشكل مستمر على تطوير منتجاتها لتعزيز قدرتها التنافسية.					
4. توفر الشركة آليات لاستقبال المقترحات من العملاء لتعزيز قدرتها التنافسية.					
5. لدى الشركة توجه واضح للعمل من أجل الحصول على جوائز الجودة والتميز.					
6. تتميز الشركة بقدرة عالية على الاستجابة لمتغيرات البيئة الخارجية.					
7. تتمتع الشركة بسرعة الإستجابة في المواعيد حسب حاجات الزبائن.					
8. تتبنى الشركة معايير محددة تساعد على تعزيز التنافسية.					
9. تتميز الشركة بسرعة الاستجابة في تبني تكنولوجيا المعلومات الأحدث في عملياتها التشغيلية والإدارية.					
10.تضع الشركة ميزانية مناسبة لدعم قدرتها التنافسية.					

11.تسعى الشركة إلى زيادة حصتها الاستثمارية.					
12.لدى الشركة برنامج سنوي لمشاريع الإبداع للارتقاء بالشركة.					

- **بشكل عام، أدت المشاركة في جائزة الملك عبدالله الثاني للتميز إلى زيادة مقدرة الشركة على المنافسة في السوق المحلي على النحو التالي :**

أ- **بدرجة قليلة.**
ب- بدرجة متوسطة.
ج- بدرجة عليا.

أولاً: المراجع باللغة العربية:

أبو بكر، مصطفى محمود (2004)، إدارة الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإبراهيمية، الإسكندرية، مصر.

- أبو جارور، سحر فالح، (2009)، "أثر العوامل الداخلية والخارجية على تطبيق الأعمال الإلكترونية لتحقيق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال الأردنية"، جامعة عمان العربية.
- أبو عبد العزيز، (2010)، إدارة التميز، اعمال ادارية، الصومال.
- أبو قحف، عبد السلام، (2003)، كيف تسيطر على الأسواق؟ تعلم من التجربة اليابانة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، دط، ص246.
- الحجرف، مبارك خالد، (2009)، تحليل القوى التنافسية الخمس لنموذج بورتر وأثرها في تعزيز الميزة التنافسية.
- الحديثي، سهير عبد الله، (2012)، " تقييم تطبيق معايير جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء والشفافية في الجامعات الرسمية الأردنية"، الجامعة الأردنية.
- الخضري، محسن أحمد، (2004)، صناعة المزايا التنافسية، مجموعة النيل العربية، مصر، ص116.
- الدويري، غسان غريب سعد، "إدارة التميز في القطاع العام الأردني"، جامعة اليرموك (2006).
- الروسان، عصمت محمد علي سلامة، (2007)، "الأنماط القيادية المفضلة لميري المدارس من وجهة نظر المعلمين الفائزين بجائزة الملكة رانيا العبدالله للمعلم المتميز وعلاقتها بتميزهم التربوي"، الجامعة الهاشمية.
- السلمي، علي، (2002)، إدارة التميز، دار غريب، القاهرة، مصر، دط، ص202.
- السكارنة، بلال خلف، (2010)، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن.
- الصيرفي، محمد عبد الفتاح، (2003)، الإدارة الرائدة، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- المرسي، جمال الديم محمد، (2003) الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية: مدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين، الدارالجامعية، الإسكندرية، مصر، دط.
- المعاني، أحمد اسماعيل، (2008)، أثر تمكين العاملين على تحقيق التميز للمؤسسات الأردنية المشاركة بجائزة الملك عبد الله الثاني للتميز ،جامعة عمان العربية.
- بو شناف، عمار، (2000)، "الميزة التنافسية في المؤسسة الإقتصادية:مصادرها، تنميتها وتطويرها"، جامعة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، ص61.
- خلف، فليح حسن، (2007)، الإقتصاد الكلي، ط1، عمان، الأردن.
- خليل، نبيل مرسي، (1998)، الميزة التنافسية في مجال الأعمال،مركز الإسكندرية للكتاب.
- سيد، مصطفى أحمد، (2000)، إعادة البناء كمدخل تنافسي، مجلة أخبار إدارة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، العدد 16.
- طلافحة، أحمد ضيف الله علي، (2008)، أثر إدارة التغيير في تحقيق الميزة التنافسية لمجموعة الاتصالات الأردنية، جامعة آل البيت.
- عبد الرحمن، نصيرة، (2006)، آليات تطوير الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، ص59.
- عثمان، مهدي صلاح الدين جميل، (2003) " أثر العوامل الإستراتيجية واستراتيجيات المنافسة على الميزة التنافسية لشركات إنتاج الأدوية الأردنية".

- عرابي، خليل حسين محمد، (2008)، أثر المسؤولية الإجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية.
- غرفة صناعة عمان، الميزة التنافسية والأداء العام، http://www.aci.org.jo، 15\3\2013.
- فهمي، محمد شامل بهاء الدين، (2013)، "دور الحكومات في تطوير ودعم القدرة التنافسية"، العدد 107.
- مرسي، كمال الدين عبد الغني، (2002)، الخروج من فخ العولمة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر الطبعة الأولى، ص61.
- مركز الملك عبد الله الثاني للتميز، جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز للقطاع الخاص، http://www.kace.jo/arabic/Default_ar.shtm،تاريخ المشاهدة 24\4\2013.
- نجم، نجم عبود، (2001)، إدارة العمليات، النظم والأساليب والاتجاهات الحديثة، الجزء1: معهد الإدارة العامة، عمان، الأردن.
- يونس، طارق شريف، (1994)، إعداد الاستراتيجية الإدارية، دراسة في المستلزمات والعوامل المؤثرة. الإداري، السنة (16) عدد (56) مارس.

ثانياً : المراجع باللغة الأجنبية:

- Barney, J.Fuerst, W. &F.Mata, (1995),"Information Technology and Sustained Competitive Advantage: Recourse Based Analysis", MIS Quarterly, 19 No. 4 www.rogersdesign.com.
- Bou-LIusar, Juan Carlos and Segarra-Cipre´s, Mercedes, (2006), Strategic knowledge transfer and its implications for competitive advantage: an integrative conceptual framework. Journal of Knowledge Management, 10(4), 100-112.
- Derek Torrington et al, (2003), The Business of Management.
- Egbu, Charles O., Hari, Subashini, & Renukappa, Suresh H., (2005), Knowledge Management for Sustainable Competitiveness in Small and Medium Surveying Practices. Emeraled Group Publishing Limited, 23(1), 7-21.
- Hall, William. K. (1980), Survival Strategies in a Hostile Environment. Harvard Business Review 58. Sep. Oct. 75-85.
- Henderson, Bruce. (1983), the Antonym of Competition. Journal of Marketing 47. 7-11.
- Hunt, Shelby D. and Robort M. Morgon. (1995), The C comparative Advantage Theory of Competition. Journal of Marketing 54. 1-14.
- Jay, Wearawardena and Janet R. Mccoll-Kennedy, (2002), New Service Development and Competitive Advantage: A Conceptual Model. Australian Marketing Journal vol. 10 No. 1.
- Chen, J.S., & Tsou, H.T. "Information Technology Adoption for Service Innovation Practices and Competitive Advantage: The Case of Financial Firms ", Op. Cit.
- Kanji, G.k. (2002), Forces of Excellence in Kanji،s Business Excellence Model. TQM. Vol. 12, No, 2, pp. 59-272.
- Li, Huichong, An Examination of the Source of Competitive Advantage in the Wenzhou (China) Foot Wear Industry, Doctor of philosophy Thesis, The University of Winsdor,(2003).
- Marshal, Cassandra.(2004), The Dynamic Nature of Innovation Partnering. Available: htt//www.emaraldinsight.com.
- Michael E, Porter (1985), "Competitive Advantage, Creating and Sustaining Superior Performance", First Free Press edition, Simon and Schuster Inc., the United States of America. P: 53
- Morris, Philip, "Quality and Competitive Advantage: An Empirical Study of ISO 9000 Adoption in the Electronic Industry", Doctor of philosophy Thesis, Texas Tech University, (2003).

- Narayanan, V. K. (2001), Managing Technology and Innovation for Competitive Advantage. Prentice Hall Inc., Upper Saddle River. New Jersey. U.S.A.
- Noe, R. A. Hallen, B, Jahur, and Writht P.M., (2010), Human Resources Management: Gaining a Competitive Advantage, Irwin, Inc. U.S.A.
- Peter, F.A (1993), The Corners Ones Stone In Competitive Advantage: A Resource Passed View. Strategic Management Journal. WL. 14.
- Porter, Michael, (1985), Competitive Advantage, Techniques for analyzing and competitors, free press, New York.
- Tanner, Steve, (2005), an investigation into how business excellence can contribute to sustained organizational performance in both private and public sector organizations DBA.
- Thomas, C. Powell and Anne Dent –Micallef,"Information Technology as A Competitive Advantage: The Role of Human, Business and Technology Resources ", Strategic Management Journal, Vol.18, No.5, (1997), P 375 - 405.
- Thomas, J. Peters and Robert H. Waterman Jr, In search of excellence-lessons from America's best-run companies, Harper and Row, (1982).
- Wheelen, T. L. and JD. Hunger, (2000), "Strategic Management and Business Policy", Reading Mass: Addison-Wesley.
- William, J. Kettinge, (1994), Strategic Information Systems. www.Ebscoht.com.

Abstract

Evaluation of the Role of King Abdullah II Award for Excellence in Enhancing the Competitiveness in the Jordanian Private Sector

By
ASIA ABU HDAIB
Supervisor: Prof. Jamal Abu-Doleh

The aim of this study is to introduce the role of King Abdullah II Award for Excellence in Enhancing the Competitiveness in the Jordanian Private Sector. To achieve this aim, the researcher has developed a survey which was distributed to 128 private companies of industrial and service companies in Jordan; out of these 103 usable questionnaires were returned which represents (80.5%). Accordingly, all data gathered were analyzed through the use of the statistical package for social science ("**SPSS**"). Simple descriptive statistics was adopted during the study, such as arithmetic averages and simple regression analysis tests.

The study findings conclude that that there is a positive relationship between the standards of King Abdullah II Award For Excellence in the private sector (leadership, strategy, individuals, partnership and resources, production and services, customers reaction, community reaction) and enhancing the competitiveness in the investigated companies.

Based on the study findings, the researcher offered a set of recommendations.

Keywords: Excellence awards, competitiveness, Jordan.